

ANEXO X-2



UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
COORDINACIÓN DE PASANTÍA Y TRABAJO DE GRADO

ACTA DE APROBACIÓN

INFORME FINAL DE PASANTÍA

TRABAJO DE GRADO

El jurado designado por la Facultad de Ciencias Sociales para la evaluación del Informe Final de Pasantía o Trabajo de Grado titulado: Estrategia para la optimización del uso de talento humano y selección de personal de la Trade Yopoa.

Realizado por el (la) Br. Prof. Mercedes
C.I. N° 27 097 141 cursante de la carrera de Relaciones Industriales
hace constar después de analizar su contenido y oída la exposición oral, considera que el Informe Final o Trabajo de Grado ha obtenido la calificación de: Veinte 20 pts.

APROBADO

NO APROBADO

El Jurado

[Signature]
Tutor Académico (Coordinador)
Nombre: [Signature]
C.I.: 11965064

[Signature]
Jurado Mvisian Garcia
Nombre:
C.I.: 6.443.254

[Signature]
Jurado
Nombre: Aylin España
C.I.: 13596626

Fecha: / /



UNIVERSIDAD JOSE ANTONIO PAÉZ

**ESTRATEGIAS PARA LA OPTIMIZACIÓN
DEL PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y
SELECCIÓN DE PERSONAL DE LA
TIENDA YAJOCA**

Autor: **Hernández, Ángel**

C.I. 27.097.141

Urb. Yuma II, calle N° 3. Municipio San Diego
Teléfono: (0241) 8714240 (master) – Fax: (0241) 87123



**REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
ESCUELA DE RELACIONES INDUSTRIALES**

**ESTRATEGIAS PARA LA OPTIMIZACIÓN
DEL PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y
SELECCIÓN DE PERSONAL DE LA
TIENDA YAJOCA**

Trabajo de Grado presentado como requisito parcial para optar al título de
Licenciado en Relaciones Industriales

Autor(a): Ángel Hernández

Tutor(a): Mary Machado

San Diego, abril 2022



**REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
ESCUELA DE RELACIONES INDUSTRIALES**

**CONSTANCIA DE APROBACIÓN PARA LA PRESENTACIÓN PÚBLICA DEL
TRABAJO DE GRADO**

Quien suscribe, Mary Machado, portador(a) de la cédula de identidad N° 11.965.064, en mi carácter de tutor (a) del trabajo de grado presentado por el(la) los ciudadano(a) Ángel Hernández, portador(es) de la cédula de identidad N° 27.097.140, titulado Estrategias para la Optimización del Proceso de Reclutamiento y Selección De Personal de la Tienda Yajoca presentado como requisito parcial para optar al título de Lic en Relaciones Industriales, considero que dicho trabajo reúne los requisitos y méritos suficientes para ser sometido a la presentación pública y evaluación por parte del jurado examinador que se designe.

En San Diego, a los xx días del mes de Abril del año dos mil veintidós.

Mary Machado
C.I. 11.965.064

DEDICATORIA

A Dios por haberme guiado en todo momento.

A mis padres por ser ejemplo de superacion humildad y sacrificio, enseñandome a valorar todo lo que tengo, porque han fomentado en mí el deseo de triunfar en la vida. Lo que ha contribuido a la consecución de este logo. Espero contar siempre con su valioso e incondicional apoyo.

RECONOCIMIENTOS

Agradezco a Dios por darme la vida y por ser el guía de mis Pasos.

Después de haber culminado esta etapa de estudio con éxito, no me queda más que agradecer a todas aquellas personas que de una u otra forma me apoyaron para alcanzar el objetivo de graduarme. ¡Gracias a todos!

INDICE

CONSTANCIA DE PRESENTACION PÚBLICA.....	iii
DEDICATORIA	iv
RECONOCIMIENTOS.....	v
INDICE	vi
INDICE DE CUADROS	vii
INDIE DE GRÁFICOS.....	vii
RESUMEN INFORMATIVO.....	ix
INTRODUCCIÓN.....	10

CAPÍTULO

I EL PROBLEMA

1.1 Planteamiento del Problema	11
1.2 Formulación del Problema.....	13
1.3 Objetivos de la Investigación	13
1.4 Justificación de la Investigación.....	13

II MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes de la investigación.....	15
2.2. Bases teóricas	19
2.3. Bases legales.....	27
2.4. Breve Reseña de la Empresa	35
2.5. Definición de Términos Básicos.....	35

III MARCO METODOLÓGICO

3.1. Naturaleza de la investigación.....	36
3.2. Fases Metodológicas.....	37
3.2.1 Fase I: Análisis de la situación actual.....	37
3.2.2 Fase II: Identificar las debilidades, fortalezas	39
3.2.3 Fase III: Diseño de estrategias de optimización	39

IV ANALISIS E INTERPRETACIÓN DE LOS RESULTADOS.....

V PROPUESTA

5.1 Presentación de la propuesta... ..	69
5.2 Beneficios de la propuesta.....	69
5.3 Objetivos de la propuesta... ..	70
5.4 Desarrollo de la propuesta... ..	70
5.5 Factibilidad de la propuesta.....	75

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

REFERENCIAS

ANEXOS

LISTA DE TABLAS

Tablas	CONTENIDO	pp.
0	Detalles de la muestra.....	40
1	Existencia de pasos de proceso de reclutamiento y selección de personal.....	43
2	Personal para Reclutamiento y selección de personal.....	44
3	Pruebas de evaluación psicotécnica.....	45
4	Descripción de Cargos.....	46
5	Deberes, Tareas y Responsabilidades del puesto de trabajo.....	47
6	Reclutamiento Interno.....	49
7	Reclutamiento Externo.....	50
8	Formato de solicitud.....	50
9	Participación de la Directiva, Gerencia y Supervisores de la empresa	52
10	Prueba de Evaluación de los candidatos.....	53
11	Análisis de la síntesis curricular.....	54
12	Servicios médicos a Candidatos Seleccionados.....	55
13	Tecnología de la Información para Reclutar Personal.....	56
14	Técnicas actualizadas del proceso de selección.....	57
15	Estrategias del proceso de reclutamiento y selección de personal.....	58
16	Administración y Planificación de proceso de Reclutamiento y Selección.....	59
17	Ventajas del Reclutamiento Interno.....	60
18	Fuentes actualizadas del reclutamiento.....	61
19	Tipos de entrevistas.....	62
20	Aspectos legales utilizados en el proceso de contratación de personal	63
21	Proceso de reclutamiento y selección.....	64
22	Importancia del procedimiento de reclutamiento y selección de personal.....	65
23	Normas del proceso de reclutamiento y selección.....	66
24	Recursos económicos y técnicos.....	66
25	Rotación de personal.....	69
26	Matriz DOFA Tienda Yajoca.....	69
27	Estructura de Costos	76

LISTA DE GRÁFICOS

GRÁFICOS	CONTENIDO	pp.
1	Existencia de pasos de proceso de reclutamiento y selección de personal	38
2	Personal para Reclutamiento y selección de personal.....	43
3	Pruebas de evaluación psicotécnica.....	45
4	Descripción de Cargos.....	46
5	Deberes, Tareas y Responsabilidades del puesto de trabajo.....	47
6	Reclutamiento Interno.....	49
7	Reclutamiento Externo.....	50
8	Formato de solicitud.....	50
9	Participación de la Directiva, Gerencia y Supervisores de la empresa	52
10	Prueba de Evaluación de los candidatos.....	53
11	Análisis de la síntesis curricular.....	54
12	Servicios médicos a Candidatos Seleccionados.....	55
13	Tecnología de la Información para Reclutar Personal.....	56
14	Técnicas actualizadas del proceso de selección.....	57
15	Estrategias del proceso de reclutamiento y selección de personal.....	58
16	Administración y Planificación de proceso de Reclutamiento y Selección.....	59
17	Ventajas del Reclutamiento Interno.....	60
18	Fuentes actualizadas del reclutamiento.....	61
19	Tipos de entrevistas.....	62
20	Aspectos legales utilizados en el proceso de contratación de personal	63
21	Proceso de reclutamiento y selección.....	64
22	Importancia del procedimiento de reclutamiento y selección de personal.....	65
23	Normas del proceso de reclutamiento y selección.....	66
24	Recursos económicos y técnicos.....	66
25	Rotación de personal.....	69



**REPÚBLICA BOLIVARIANA DE VENEZUELA
UNIVERSIDAD JOSÉ ANTONIO PÁEZ
FACULTAD DE CIENCIAS SOCIALES
ESCUELA DE RELACIONES INDUSTRIALES**

ESTRATEGIAS PARA LA OPTIMIZACIÓN DEL PROCESO DE RECLUTAMIENTO Y SELECCIÓN DE PERSONAL DE LA TIENDA YAJOCA.

Autor(a): Hernández, Ángel

Tutor(a): Machado, Mary

Fecha: Abril 2022

RESUMEN INFORMATIVO

La presente investigación se centrará específicamente en evaluar las estrategias de reclutamiento y selección de personal que emplea la Tienda Yajoca, C.A. El departamento de Recursos Humanos de la tienda Yajoca, c.a. está en función de reclutar y seleccionar el personal idóneo para cada puesto, ayudar y prestar servicios a la organización, a sus dirigentes, gerentes y empleados, capacitar y desarrollar programas, cursos y toda actividad que vaya en función del mejoramiento de los conocimientos del personal, evaluar el desempeño del personal y garantizar la diversidad en el puesto de trabajo, ya que permite a la empresa posicionarse en los distintos mercados nacionales y globales. El objetivo general es proponer estrategias de optimización del proceso de reclutamiento y selección de personal de la tienda Yajoca. La metodología a utilizar es un diseño de campo a nivel descriptivo y de campo. El instrumento de recolección de datos que se utilizará es la observación directa y un cuestionario de veinticinco (25) preguntas cerradas. La población ésta es constituida por el total 15 trabajadores que laboran en la tienda Yajoca. Se concluyó que la empresa no lleva a cabalidad el procedimiento de reclutar y seleccionar al aspirante con la finalidad de garantizar el mejor talento humano para la misma razón se propone diseñar estrategias para optimizar el proceso de reclutamiento y selección de personal de la organización.

Palabras clave: estrategias, reclutamiento y selección de personal, recursos humanos, personal

INTRODUCCION

En los nuevos escenarios en donde estamos transitando, se pueden mencionar varios aspectos que se destacan para su importancia: La globalización, el presente cambio del contexto, la disruptividad y la valoración del conocimiento.

El capital humano es uno de los elementos más importante en una organización, el cual posee habilidades, características que le dan vida, movimiento y acción a toda la empresa. En la actualidad, las organizaciones le toman tiempo reclutar, capacitar y desarrollar el personal necesario para la conformación de los grupos de trabajos competitivos, es por ello que las organizaciones han comenzado a considerar el talento humano y la correcta administración de los mismos como una de sus tareas más decisivas.

La administración del talento humano no es una tarea sencilla, cada persona es un fenómeno sujeto a la influencia de muchas variables y entre ellas las diferencias en cuanto a aptitudes y patrones de comportamientos son muy diversos. Si las organizaciones se componen de personas, el estudio de las mismas constituye el elemento básico para estudiar a las organizaciones, y particularmente la Administración del Talento Humano. Esparragoza, (2002)

A partir de la inmersión de las organizaciones en la constante lucha por lograr la eficiencia y eficacia en el ámbito laboral se impone abordar desde una perspectiva psicológica este proceso, en el cual se presenta un problema que ocupa el primer plano hoy en los marcos organizacionales y que consiste en cómo reclutar, seleccionar y formar personas de tal manera que cumplan sus roles con amplios beneficios para la organización.

Toda organización en medio de la búsqueda del éxito, requiere de talento humano idóneo, razón por la cual, al momento de seleccionar personal, es trascendental evaluar la relación existente entre el perfil requerido del puesto de trabajo y el apropiado por cada candidato.}La presenta investigación se centrará en analizar las estrategias de optimización en el proceso de reclutamiento y selección de personal en la tienda Yajoca, C.A.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1. Planteamiento del Problema

Los cambios que se producen en el entorno empresarial, caracterizados por la globalización de la economía y la continua introducción de la tecnología en los procesos de producción y administración en las organizaciones, han provocado a su vez, cambios en el interior de las mismas, existiendo el aplanamiento de estructuras y a la constante evolución de los puestos de trabajo. Obligándolas a replantear sus estrategias de producción, servicios y consecuentemente su modo de reclutar y seleccionar el personal, de forma que se vuelvan cada vez exigentes con sus colaboradores.

La transformación que ha experimentado la industrialización, deja atrás el concepto de cantidad e impulsa el concepto a la calidad, ha permitido a las empresas concientizarse del capital humano, como aquellos que pueden aportar sus conocimientos, habilidades, destrezas y demás características humanas para la mejora de su productividad.

En la actualidad, se observa un alto nivel de competitividad y productividad en las empresas tanto de manufacturas, servicios como de compra – venta, para lograr su permanencia en el mercado, por lo que es importante cuidar hasta el más mínimo detalle que pueda influir en el alcance de los objetivos de la organización García y Navarro, (2008).

Además, las nuevas tendencias del mercado laboral imponen nuevas exigencias a la economía nacional e internacional y la obligan a buscar alternativas para que las personas competentes dentro de un mercado de trabajo donde los intereses, culturas y visiones son variadas, la cual se debe a los frecuentes cambios sobre requerimientos y necesidades del mercado laboral Lara, (2005).

Uno de los problemas que se plantean en la competitividad de las empresas, se relaciona con el reclutamiento y selección de personal, ya que se debe tener un personal adecuado en cada departamento. Este proceso de reclutamiento y selección es un elemento primordial en el

crecimiento éxito de las empresas, generando oportunidades de desarrollo al recurso humano García y Navarro, (2008).

Una selección inadecuada de personal, provoca problemas a las empresas que impactan de manera negativa a la productividad teniendo como resultado un desequilibrio entre los objetivos de la organización y los logros obtenidos y por consecuencia a aquel empleado que no cumple con sus funciones por falta de similitud necesaria en el perfil del puesto, será necesario reemplazarlo por un nuevo empleado con mayor afinidad al perfil buscado, ocasionando la rotación de personal. La rotación no sólo se origina por el reemplazo de empleados que no cubren las características que demanda el puesto.

El departamento de Recursos Humanos de la tienda Yajoca, c.a. está en función de reclutar y seleccionar el personal idóneo para cada puesto, ayudar y prestar servicios a la organización, a sus dirigentes, gerentes y empleados, capacitar y desarrollar programas, cursos y toda actividad que vaya en función del mejoramiento de los conocimientos del personal, evaluar el desempeño del personal y garantizar la diversidad en el puesto de trabajo, ya que permite a la empresa posicionarse en los distintos mercados nacionales y globales, entre otras cosas.

Ante lo expuesto anteriormente, la tienda Yajoca, C.A. presenta debilidades con relación a la gestión de recursos humanos en el proceso de reclutamiento y selección de personal, se vuelve un trabajo muy arduo y demorado debido a que no se tiene un proceso sistemático que permita que este se agilice, ya que a la hora de la entrevista citan las personas en el mismo horario y para varios cargos, por ende se acumulan gran cantidad de hojas de vida que en ocasiones no tienen relación con el cargo que se necesita, esto se debe a que no se cuenta con la información pertinente que describa el cargo y las competencias que se deben cumplir para este perfil.

Aunado a lo anterior, no se cuenta con un supervisor de gestión humana que realice los análisis respectivos en los temas psicológicos, para tal fin, se requiere un análisis exhaustivo del perfil del cargo que se oriente a cumplir los objetivos de la organización, que permita óptimos resultados en el mercado y proyectar buena imagen de la empresa.

Esta investigación se enfocará específicamente en evaluar las estrategias de reclutamiento y selección de personal que emplea la Tienda Yajoca, C.A., ubicada en la Avenida Intercomunal Don Julio Centeno, San Diego, Carabobo, Venezuela, dedicada a la compra y venta al mayor y detal de

productos del hogar; tomando en consideración lo anterior esta problemática afecta la estabilidad laboral de la tienda Yajoca.

1.1 Formulación del Problema.

Ante lo anterior expuesto se realiza la siguiente interrogante ¿Cuál sería las estrategias para optimizar el proceso de reclutamiento y selección de personal de la tienda Yajoca, C. A.?

1.2 Objetivos de la Investigación

1.2.1 Objetivo General.

Proponer estrategias de optimización del proceso de reclutamiento y selección de personal de la tienda Yajoca.

1.2.2 Objetivos específicos.

1.2.2.1.-Analizar la situación actual del proceso de reclutamiento y selección de personal de la tienda Yajoca.

1.2.2.2 Identificar las debilidades y fortalezas del proceso de reclutamiento y selección de personal de la tienda Yajoca.

1.2.2.3 Diseñar estrategias de optimización del proceso de reclutamiento y selección de personal de la tienda Yajoca.

1.3 Justificación

Las organizaciones dependen directamente de las personas para operar, producir bienes y servicios, atender clientes, competir en los mercados y alcanzar los objetivos generales y estratégicos. Un compendio de estrategias que establezca un buen programa de administración de recursos humanos que instaure un sistema técnico de reclutamiento y selección de personal llevaría al logro de los objetivos del proceso y a su vez, será más fácil contar con un capital humano flexible, calificado y guiado por los niveles requeridos en el puesto de trabajo, proyectando beneficios de racionalidad y efectividad en los procesos de la organización.

En importante resaltar, que el reclutamiento y la selección de personal, beneficia a toda la organización, ya que produce grandes ventajas en su planificación y desarrollo. Sin embargo, para llevar a cabo esto es necesario que se conozcan las generalidades de estos aspectos de la

administración de recursos humanos, ya que de esta forma se podrían aplicar técnicas y principios indispensables para reclutar y seleccionar un personal acorde con las exigencias de la empresa.

La investigación a desarrollar se presenta con aportes concretos en el campo de la administración de recursos humanos a nivel de una empresa privada, en la cual la eficiencia funcional y las exigencias de desempeño plantean orientaciones específicas en torno al perfil de los aspirantes a ingresar, a través del proceso de reclutamiento y selección de personal que deben gerenciarse en una perspectiva de logros y efectividad de resultados.

Por lo tanto, la investigación proveerá de un estudio concreto para analizar la gestión del subsistema de captación, a través de coherentes procesos de reclutamiento y selección en virtud, de que es necesario buscar los mejores recursos del mercado ocupacional para que el desarrollo empresarial sea más armónico en la consecución de las metas.

Ante lo anterior expuesto, lo que se planteará en la investigación la cual tiene como base el análisis del reclutamiento y selección de personal en una empresa del sector de electrodomésticos, ubicada en San Diego, Estado Carabobo, se justifican ya que permitirán recomendar nuevas orientaciones y estrategias para mejorar los procesos a través de un enfoque integral y sistemático cualitativamente funcional, tomando en cuenta el recurso humano, es quien hace surgir o decaer a cualquier organización.

Desde esta perspectiva, se considera como significativa la realización del estudio por cuanto se conocerán las características de los procesos de reclutamiento y selección de personal, desarrollando por la empresa objeto de estudio.

Por otra parte, el desarrollo de la investigación brindara conocimientos teórico y prácticos y está estructurado de manera que aporte nuevas ideas a la línea de investigación Gestión de Personas, a los elementos que conforman los subsistemas de recursos humanos, escrudiñando las debilidades y fortalezas que normalmente presentan las organizaciones en relación a la gestión del capital humano.

En lo particular, la investigación se convierte en un reto para el autor, donde pondrá en práctica los conocimientos adquiridos a través de los estudios en esta insigne institución, igualmente afirmará el valor agregado que la Universidad José Antonio Páez cumple con la sociedad al formar profesionales aptos para el mercado laboral.

CAPITULO II

MARCO TEÓRICO

El marco teórico referencial sirve como soporte de la investigación, ya que dentro de ella es fundamental desarrollar el sustento teórico el cual permita el cumplimiento de los objetivos planteados. Según Balestrini (2012:125) considera que “El marco teórico es el resultado de la selección de aquellos aspectos más relacionados del cuerpo teórico epistemológico que se asume, referidos al tema específico elegido para su estudio” Por lo tanto, en el presente trabajo de investigación se muestran los fundamentos de las diversas teorías las cuales orientan el objetivo del presente estudio. A continuación, se presentan los antecedentes, las bases teóricas y definición de términos relevantes.

2.1 Antecedentes de la investigación

El desarrollo de la investigación que se lleva a cabo requiere indagar sobre otros trabajos que aborden este tema, de tal manera que el investigador se oriente sobre la manera más apropiada de conducir el estudio, en función que los resultados sean fidedignos y puedan servir de base para un óptimo diseño de alternativas de solución que resuelvan la problemática planteada. Dentro de los trabajos consultados tenemos:

Oropeza (2021) titulado “Sistema de Reclutamiento, Selección e Integración de Personal por Competencias para el Departamento de Atención al Cliente del Banco de Venezuela” Trabajo de grado presentado como requisito para optar al título de Magister Scientiarum en Gerencia General en la Universidad Nacional Experimental de Los Llanos Occidentales Ezequiel Zamora Unellez-Apure. San Fernando, Estado Apure.

La investigación tiene como objetivo general proponer un sistema de reclutamiento, selección e integración de personal por competencias para el Banco de Venezuela, la razón fundamental para llevar a cabo este estudio está relacionado con la inadecuada aplicación de procesos de reclutamiento y selección de personal, que ha reflejado considerablemente la calidad del servicio la entidad bancaria.

La metodología utilizada, es el estudio estuvo enmarcado en la modalidad del proyecto factible, apoyado en una investigación de tipo descriptivo, fundamentada en un diseño de campo, con una población conformada por 7 trabajadores, aplicando una muestra censal. Como técnicas e instrumentos para recolectar la información se utilizó, la encuesta y el cuestionario conformado por ocho (8) ítems.

La información recolectada permitió concluir que el Banco Central de Venezuela presenta debilidades en sus procesos de reclutamiento y selección de personal causado por factores internos y externos entre los que resaltan la falta de recursos para el desarrollo de una adecuada prestación de servicios, remuneraciones al personal, departamento de recursos humanos y centralización. Se relaciona con la presente investigación por que se realiza una propuesta del proceso de reclutamiento y selección de personal que mejora la calidad de servicio de una entidad bancaria

Franco y Oquendo (2020) titulado “Estrategias de reclutamiento, selección y motivación en el personal de producción y logística de la empresa ICE MAN SERVICE S.A.S” optar por el título de Lic en Administración de Empresas y Contaduría Pública, Barrancabermeja, Colombia. El objetivo general es diseñar estrategias de reclutamiento, selección y motivación en el personal de producción y de logística.

La metodología utilizada tiene un enfoque cualitativo, de tipo descriptivo aplicando como instrumento de recolección de información es la encuesta aplicada a una población conformada por ocho (8) empacadores y cuatro (4) repartidores del área de logística, por ser muy pequeña la población se tomó como muestra.

Entre los hallazgos se demostró que la empresa no posee una plataforma web con una sección de reclutamiento y empleo de redes sociales para realizar la oferta de empleo. En lo que respecta a la selección de personal no se realiza en su totalidad la aplicación de las pruebas, siendo indispensable la entrevista y prueba médica para el ingreso de la empresa. Se concluye que se debe evaluar regularmente los procesos de reclutamiento y selección de personal con el propósito de actualizar de acuerdo a los cambios y tendencias del mercado que se pueden originar a medida del tiempo.

Se relaciona con la presente investigación, porque se requiere de propuesta de nuevas estrategias en el proceso de reclutamiento y selección de personal para el mejoramiento del mismo.

Zaidman (2016) titulado “Proceso de Reclutamiento y Selección de personal en la empresa de administración y mantenimiento del Estacionamiento de un Centro Comercial ubicado en Valencia, Estado Carabobo” para optar por el título de Lic. en Relaciones Industriales en la Universidad de Carabobo en Valencia, Estado, Carabobo.

La investigación tuvo como objetivo general analizar el proceso de reclutamiento y selección de personal en la empresa de Administración y mantenimiento del estacionamiento de un centro comercial ubicado en Valencia, Estado Carabobo.

La metodología utilizada es cuantitativa, está enmarcada en una investigación de campo, tipo descriptiva utilizando como instrumento el cuestionario con preguntas dicotómicas aplicado a una muestra de siete (7) empleados.

Se concluyó que existen brechas en el procedimiento que realiza la empresa para reclutar y seleccionar el personal, como falta de planificación y administración en el proceso, existe ausencia de innovación en cuanto a las técnicas de captar y seleccionar el personal. Se vincula con la presente investigación por que se realiza un análisis del proceso actual de reclutamiento y selección de personal, para identificar las debilidades y establecer estrategias para reestructurarlo.

Godoy (2016) titulado "Sistema de Reclutamiento y Selección de Personal en Corporación Médica de Venezuela (CMV)" trabajo presentado para optar por el título de Ingeniero Industrial en la Universidad Alonso Ojeda. Ciudad Ojeda, Estado Zulia. El objetivo general del presente estudio es proponer un sistema de reclutamiento y selección de personal en Corporación Médica de Venezuela, en Ciudad Ojeda, Municipio Lagunillas.

La metodología utilizada se tipificó como proyecto factible con diseño no experimental, de campo transeccional. La población utilizada fué igual a la muestra conformada por siete (7) trabajadores. La técnica de recolección de datos fué la encuesta y el instrumento es el cuestionario de tipo dicotómico.

El autor logró proponer el sistema de reclutamiento y selección de personal para la Corporación Médica de Venezuela, basado en diferencias identificadas con relación al abordaje de tópicos de organización, constituyéndose como una herramienta empresarial útil para contribuir con la incorporación de talentos de manera tecnificada, rigurosa y sistemática, y a su vez, con la disponibilidad de colaboradores con las competencias, conocimientos y experiencias requeridas

por los perfiles de cargos vacantes, en virtud de incrementar los niveles de efectividad en las múltiples operaciones realizadas en el entramado organizacional.

Se relaciona con la presente investigación por que se requiere un sistema de reclutamiento y selección de personal que sea una herramienta empresarial útil para captar talento humano basado en competencias que ayuden a cumplir los objetivos de la organización.

Noguera y Ramírez (2016). “Proceso de Selección de Personal aplicado en una empresa dedicada al sector Metalúrgico”. Trabajo Especial de Grado presentado para optar al título de Licenciados en Relaciones Industriales. Universidad de Carabobo. Bárbula. Venezuela. No Publicado.

El objetivo fundamental de esta investigación es determinar las debilidades y fortalezas que existen al momento de aplicar o no lineamientos para la localización de talentos, obteniendo como resultado, que definir, implantar y apegarse a los lineamientos de forma estricta evita pérdida de tiempo, recursos, costos de contratación y aumenta la eficiencia en la búsqueda del personal idóneo, destacan la importancia, de la participación del cliente directo en el proceso de selección, añadiendo un filtro importante, al escoger de los candidatos reclutados aquellos que tengan mayor probabilidad de adaptarse.

Centra su estudio en un análisis descriptivo, su metodología consta de un cuestionario la cual fue validado por tres expertos, el mismo consiste en 30 preguntas dicotómicas: Si y No, y fue aplicado a una población de 30 personas todos ellos del área administrativa. Entre las conclusiones radica que disponer de normas y procedimientos aumenta la eficacia en la captación de recurso humano, por tal motivo es necesario reforzar los procesos de selección que se manejen en las organizaciones, a través del estudio constante, con el fin de incorporar técnicas y nuevas herramientas que permitan agilizar dentro del departamento de recursos humanos los procesos de ingresos llevados a cabo para la selección de persona.

De esta manera, en las organizaciones los procesos de selección son puerta de entrada a personas para seguir manteniendo las líneas de producción, que hoy día se manifiesta en los mercados laborales, por ello, dichos procesos de selección deben ser estudiados, para detectar y validar fallas en los mismos donde rápidamente se puedan reforzar y así no afectar ningún sistema, subsistema de la organización.

En cuanto a la vinculación del anterior antecedente con nuestra investigación es de suma importancia porque enuncia que al aplicar de forma adecuada el reclutamiento y la selección conlleva al buen funcionamiento de la organización debido a que el proceso de captación es eficaz y por lo tanto se hace la escogencia correcta del candidato a ocupar la vacante, evitando posibles errores y costos a la organización.

Asimismo, permite la entrada de personas con talento, habilidades y destrezas para realizar su labor, además evita el ausentismo y rotación de personal en la empresa ya que estos últimos ocasionan retrasos en la organización.

2.2 Bases Teóricas.

En toda investigación, se debe tener presente que, ningún hecho de la realidad puede estructurarse sin un juicio adecuado, lo cual permite el desarrollo de la misma. Por ende, según Sabino (2009:35) “Las bases teóricas tienen como objeto darle al estudio un significado coordinado y coherente a las propuestas, que permitan acercarse al estudio que se realiza”. Esto quiere decir, que para la investigación es necesario incorporar información acerca de las teorías que la sustentan de forma que se contribuya con el conocimiento de los temas abordados. Considerando lo anterior, se establecen teorías y aportes conceptuales, que dan soporte a la investigación, bajo la siguiente estructura:

Relaciones Industriales como disciplina

En el transcurso de periodos pasados y a partir de la revolución industrial se ha generado una transformación universal, que sin lugar a duda contribuyen en el auge de las Relaciones Industriales y su gestión. Siendo esta una profesión multidisciplinaria y dinámica que marca pauta dentro del estudio del mundo laboral y sus relaciones. Las relaciones industriales no es una actividad nueva, esta disciplina constituye el resultado histórico e integrado de la contribución de numerosos eventos y los pioneros en la materia.

Dentro del cual Urquijo (2005), lo describe así:

El perfil ideal o deseable del Licenciado en relaciones industriales, en términos generales que debía ser un científico social, con propensión al estudio y a la investigación de la problemática laboral e industrial desde una perspectiva

humanista con espíritu analítico-crítico y con una amplia capacidad administrativa y gerencial, que lo haga un verdadero agente de cambio. Pero, sobre todo, un profesional, dotado de un profundo bagaje teórico e instrumental, que lo haga apto para gerenciar los diversos sistemas y subsistema que conforman la actividad de la empresa. (p. 29).

En consecuencia, vislumbra una ruta que enmarca las competencias que debe poseer un licenciado para poder enfrentar el mundo globalizado. En ese sentido, las nuevas disciplinas que se ocupan del estudio del trabajo, se incluyen las Relaciones Industriales, entendiendo que con ella se han ocupado de las relaciones de trabajadores y empresas en el mundo formal de la fabricación.

Por ende, Chiavenato (2000:162), la define como: “Un área interdisciplinaria que abarca diversos conceptos, como lo son: la psicología industrial y organizacional, la sociología organizacional, el derecho laboral, la medicina laboral entre otros, en fin, de abarcar una inmensa cantidad de campos del conocimiento”.

De allí el grado de importancia de las Relaciones Industriales como disciplina, ya que, día a día las organizaciones se enfrentan a un acelerado mundo cambiante. Por lo que se requiere una gestión de recursos humanos enfocados en el logro de objetivos, en ambas partes.

Es menester comentar que, la disciplina Relaciones Industriales se enlaza con la investigación objeto de estudio ya que dentro de su fin integral está inserto el subsistema de provisión, paso indispensable para la estabilidad de las organizaciones, así mismo en Venezuela se establece en Gaceta Oficial (Ley del ejercicio de la Profesión de Licenciados en Relaciones Industriales y Recursos Humanos; (2002), en su Título III, con respecto a ello se encuentra lo siguiente:

Los servicios profesionales dispensados por los Licenciados en Relaciones Industriales y Recursos Humanos podrán ser requeridos en los casos en que esté involucrada la aplicación de métodos y técnicas científicas que permitan el desarrollo de la disciplina, con el fin de facilitar el funcionamiento armónico entre el capital y el trabajo, abordando el contexto laboral con una visión integradora orientada a lograr del desarrollo nacional y el bienestar social de toda la población. (p. 2).

En este orden de ideas, se aprecia que la disciplina Relaciones Industriales está regulada por la Ley y es importante para afrontar el mundo laboral actual, ya que sus procesos prácticos abordan cualquier realidad de este ámbito multidisciplinario y permite que los profesionales en la materia actúen en pro de una mejor calidad, aplicando sus técnicas para mejorar el entorno laboral y al mismo tiempo social.

Asimismo, esta disciplina tiene una importancia en virtud de que cada organización debe contar con los profesionales en recursos humanos porque en atención a los conocimientos en la materia decidirán quienes están en condiciones idóneas para pertenecer y ser productiva para la misma.

Administración de Recursos Humanos

Algunas teorías indican que el capital humano es el recurso más valioso que posee una organización e institución, por lo que el manejo de este es un factor fundamental que ha sido objeto de múltiples estudios, por lo que la Administración de Recursos Humanos se ha tecnificado en el pasar de los años, lo que ha hecho más competentes a los expertos en el área enfrentan grandes desafíos a la hora de alcanzar los objetivos generales de las organizaciones, utilizando el talento humano pero sin que este último se vea afectado, por lo que se convierte en una responsabilidad para los expertos estar al día con las regulaciones legales que pueda producir alguna inquietud.

La administración de Recursos Humanos, de acuerdo con Chiavenato (2000:3) “Administrar con las personas a quienes se les ve como agentes activos y proactivos, dotados no sólo de habilidades manuales, físicas o artesanales, sino también de inteligencia, creatividad y habilidades intelectuales”

Reclutamiento y Selección de Personal

El Reclutamiento.

Es una de las principales actividades de cualquier departamento de recursos humanos, incluye una serie de pasos y métodos que debemos seguir para tener éxito. Según para Chirinos (2014) son: Pasos del proceso de Reclutamiento y Selección: (a) Necesidad de cubrir vacante, (b) Requisición de personal (perfil requerido), (c) Reclutamiento interno y externo, (d) Llenado de la solicitud de empleo, (e) Análisis curricular, (f) Entrevista inicial (Departamento de RRHH), (g) Pruebas de empleo, (h) Investigación de antecedentes laborales, (i) Selección preliminar, (j) Entrevista con el

supervisor o equipo, (k) Selección en el departamento requisitos, (l) Examen médico, (m) Decisión de contratación, (n) Contratación y (ñ)Inducción (p.73)

En cuanto a lo antes mencionado se puede agregar que, sin lugar a dudas, el analizar, describir y evaluar las descripciones de cargo resultan importantes ya que se puede identificar actividades, perfiles de selección y a su vez contribuya un valor agregado a los procesos productivos de la organización. Ahora bien, previo al reclutamiento debemos contar con una serie de documentos que nos va a permitir tener base y nos sirve de apoyo a la hora de elegir nuestro posible candidato. Para Chirinos (2009)

Activar el proceso de reclutamiento, dependerá de la decisión operativa de la organización, es decir, no se tiene la autoridad de efectuar cualquier actividad de reclutamiento, sin la debida toma de decisión por parte de aéreas que posee el cargo de vacantes; quienes para oficializar un reclutamiento emiten una requisición de personal Durante este proceso se hacen esfuerzos para informar plenamente a los solicitantes, respecto a las aptitudes requeridas para desempeñar el cargo y las oportunidades profesionales que la organización puede ofrecer a los candidatos. (p.45)

El análisis del puesto de trabajo, y las descripciones de cargo como se mencionó en lo antes expuesto son de vital importancia para este proceso, ya que de ello depende lo que buscamos en nuestros candidatos debido a que nos muestra una serie de información y requerimientos que se necesita para ocupar y llevar a cabo las tareas o actividades de la organización.

Durante este proceso, se pueden derivar las siguientes funciones mencionadas por el autor Chirinos (2009)

1. Asegurar que los puestos vacantes sean ocupados por las personas más calificadas en la empresa.
 - 2.Asegurar que el proceso externo se utilice después de las fuentes internas.
 - 3.Satisfaces las necesidades de personal.
 - 4.Reducir la rotación y ofrecer oportunidades al personal eficiente.
 - 5.Aumentar la eficiencia individual y de la organización, tanto a corto como a largo plazo.
 - 6.Evaluar la eficiencia de las técnicas y fuentes utilizadas mediante el proceso de reclutamiento.
- (p.47)

Las fuentes de provisión a las cuales pueden acudir el programa de reclutamiento para conseguir candidatos, se dividen en esencialmente en internas (de la propia empresa) y externas a

la misma. Dicho de otras palabras, los candidatos para ocupar un determinado puesto pueden ser reclutados en el ámbito de la propia empresa o bien buscados fuera de ella. Chiavenato (2009:116) “Actúan en los candidatos que trabajan dentro de la organización para promoverlos o transferirlos a otras actividades más complejas o más motivadoras”

Este proceso comprende un conjunto de datos que permite a la organización dar una imagen real de la composición de su fuerza laboral actual.

Reclutamiento Interno

Los procesos administrativos empleados para el reclutamiento interno son: la transferencia (movimiento horizontal), promoción (movimiento vertical), o transferencia con promoción (movimiento diagonal), en consecuencia, a estos movimientos puedes tener **Ventajas**; que sea más económico para las organizaciones ya que optimiza los costos derivados de aviso de prensa, honorarios de prensa, especializadas entre otros, que sea más rápido, ya que evita las demoras frecuentes del reclutamiento externo, que presenta alto índice de validez y seguridad porque el candidato ya que es conocido y que sea una fuente poderosa de motivación para el personal.

No obstante, este proceso puede generar **desventajas** debido a que se exige que los nuevos trabajadores posean potencial de desarrollo para que puedan ser promovidos, también pueden generar un conflicto de interés en las personas que no demuestren condiciones y no puede hacerse en términos globales, debido a que los reemplazados deben poseer las cualidades exigidas para el cargo a ocupar.

Reclutamiento Externo

En cuanto a las fuentes externas son múltiples, utiliza diversas técnicas para influir en los candidatos y a traerlos.

Estas tratan de elegir los medios más adecuados para llegar al candidato más deseado, donde quiera que este para atraerlo a la organización, Chirinos (2009) lo define de la siguiente manera:

Las Fuentes de Reclutamientos

Son las técnicas a través de las cuales la organización enfoca y divulga la existencia de una oportunidad de trabajo. Son también denominadas vehículo de reclutamiento, ya que son fundamentalmente medios de comunicación, de acuerdo al tipo de cargo, varían las técnicas de reclutamiento, la condición del mercado laboral también permite determinar estas técnicas las cuales son:

1.Anuncios: es una de las técnicas más comunes de atraer solicitantes, se utiliza: periódicos, revistas, radio, T.V.

2. Agencias públicas de colocación: organismo del estado que posee un banco de empleo, el cual permite que los entrevistadores en la agencia tengan una lista de todas las vacantes de área geográfica.

3. Agencias privadas de colocación: se especializa en un área ocupacional o un campo profesional, por este servicio cobran tarifas que pueden ser canceladas por el empleador, el trabajador o por ambos.

4. Instituciones Educativas: son fuentes que suministran candidatos jóvenes con instrucción formal y relativamente poca experiencia laboral.

5. Recomendaciones de Trabajadores: es una fuente de bajo costo y alto rendimiento, son solicitantes recomendados por los trabajadores.

6. Internet: este sistema es rápido y económico, posee un banco de vacantes para obtener y suministrar información sobre oferta y demanda de empleo. (p.52)

Desde esta perspectiva podemos decir que el reclutamiento en cualquier organización bien sea pública o privada debe vincularse a la planificación de los recursos humanos de la empresa, para asegurarse la calidad del proceso y lograr los objetivos deseados.

Este proceso de reclutamiento tiene como **ventajas**; traer “nuevas estrategias” y experiencias a la organización, aprovecha las inversiones hechas en entrenamiento y desarrollo de personal efectuadas por otras empresas o por los propios candidatos.

Pero a su vez, tiene las siguientes **desventajas**, resulta más costos y exige inversión y gastos inmediatos, es menos seguros que los candidatos internos porque los candidatos externos son desconocidos, genera desmotivación entre el personal ya que no visualizan oportunidades, requiere de más tiempo implementar. Una vez cumplido todo el proceso, la utilización de fuentes, métodos y medios de reclutamiento, nos lleva a tomar la decisión de seleccionar a los candidatos más idóneos para ocupar el puesto de trabajo donde Werther (2008) explica que:

Una vez que se dispone de un grupo idóneo de solicitante obtenido mediante el proceso de reclutamiento, se da inicio al proceso de selección. Esta fase implica una serie de pasos que añaden complejidad en la decisión de contratar y que consume cierto tiempo. El proceso de selección consiste en unas series de pasos específicos que se emplean para decidir qué solicitantes deben ser contratados. El proceso se inicia en el momento que una persona solicita

un empleo, y termina cuando se produce la decisión de contratar a uno de los solicitantes.
(p.1169)

Selección de Personal

Como se es de esperar, en las mayorías de las organizaciones, la selección es un proceso continuo la rotación es inevitable y deja vacantes que se deben cubrir con solicitantes de adentro o de afuera de la organización. La secuencia de los pasos del proceso de selección varía de acuerdo a la organización y al tipo y nivel de cargo por cubrir.

Estos pasos, método, técnicas o medios que a continuación se mencionan, son utilizados en el proceso de selección, proporcionando una imagen confiable y valida del potencial de un solicitante. Unos de los primeros pasos a seguir es el documento principal (Currículo) que describe y permite conocer rápidamente a la persona con relación a sus antecedentes y experiencias de trabajo, medios psicosociales cultural y formación profesional, así como prever su proyección y posibilidades futuras.

Este es presentado a la organización al momento de iniciarse el reclutamiento. Posteriormente pasado este paso se procede a realizar la entrevista, es una de las técnicas más utilizadas y juega un papel bien importante dentro del proceso, llevada a cabo adecuadamente aporta información de gran valor sobre la forma de interactuar del individuo que formaría equipo de trabajo con otros miembros de la organización. A su vez la entrevista afirma Chiavenato (2009)

Los Tipos de Entrevistas

- 1. Construcción del Proceso de Entrevista:** Proporciona mayor o menor grado de libertad al entrevistador cuando realiza la entrevista, en otras palabras, puede ser enteramente libre.
- 2. Entrevista totalmente estandarizada:** es estructurada y con una ruta preestablecida a efecto de obtener respuestas definidas y cerradas
- 3. Entrevista dirigida:** termina en el tipo de respuesta deseada, pero no especifica las preguntas las deja a criterio del entrevistado.
- 4. Entrevista no dirigida:** totalmente libre no especifica las preguntas ni las respuestas requeridas (p.150)

Finalizado este paso se procede a realizar la prueba de selección la cual le permite a la organización obtener una medición objetiva y estandarizada de una muestra de comportamientos que se utilizan para evaluar el conocimiento, las capacidades, las habilidades y otras características de un individuo con relación a otro. Se pueden utilizar pruebas de conocimientos o de capacidades que nos permite evaluar el nivel de conocimientos generales y específicos de los candidatos, pruebas psicológicas que representan un promedio objetivo de una muestra de comportamientos en lo referente a las aptitudes de las personas y por último pruebas de personalidad representa la integración única de características medibles que se relacionan con aspectos permanentes y consistente de una persona.

Según Chirinos (2009) expone las normas para aplicar dichas pruebas:

Normas para la Elaboración de las Pruebas:

1. Análisis del cargo de trabajo, se debe hacer un estudio minucioso para establecer las relaciones entre las variables a medir, obtenido de esta forma la confiabilidad y validez de los resultados.
2. El propósito exacto de una prueba, su diseño, las directrices para suministrarla y sus aplicaciones deben registrarse en el manual de cada prueba y consultarle antes de emplearlas.
3. Antes de aplicar una prueba se debe instruir al individuo acerca de la confiabilidad y resultados de validación obtenido por el diseñador, es oportuno, después de indicar el propósito de la prueba y las directrices que posee la prueba, explicar el proceso para la obtención de los resultados indicando las relaciones y el puntaje para extraer a validez de la misma.
4. Aplicar la prueba en lugares adecuados y precisos. Lógicamente se debe disponer de áreas que permitan la concentración por parte de los aspirantes. (p. 51)

Una vez aprobado este paso se realiza el chequeo de referencias, donde se corrobora la información suministrada por el individuo que está optando al puesto de trabajo, para luego finalizar con el examen médico que puede ser costoso, pero permite asegurar que la salud del solicitante sea adecuada para cumplir con los requerimientos del cargo.

Toma de decisión en la Selección de personal

Esta decisión debe ser tan consistente como sea posible, debido a los costos de colocar nuevos empleados en la nómina, el breve periodo de prueba y las diversas consideraciones de tío legal. Es

recomendable formas de resumen y lista de comprobación para asegurarse de incluir toda la formación pertinente en la evaluación de los solicitantes. Para Chirinos (2009) explica que:

La evaluación de los participantes basados en la información reunida, debe enfocarse hacia dos factores:

Los factores de lo que "puede hacer" incluyendo el conocimiento, las habilidades y aptitud (potencial) para adquirir conocimientos y habilidades nuevas.

Los factores de lo que "hará" incluyendo motivación, intereses y demás características de la personalidad (p.104)

Esto quiere decir que el empleado con capacidad (puedo hacer) pero sin motivación es solo un poco mejor que el empleado que carece de las habilidades necesarias. Es más fácil medir lo que las personas pueden hacer que lo harían, los factores "pueden hacer" son evidentes de inmediato en las puntuaciones de pruebas y la información comprobando lo que la persona "hará" solo puede suponerse.

Factores "puedo hacer" X Factores "hará" = **DESEMPEÑO EXITOSO EN EL CARGO**

Culminando este proceso de búsqueda de capital humano se procede a la admisión no es otra cosa que la conclusión de un contrato entre las empresas y el candidato que resulte idóneo para el cargo. El proceso de selección se cierra con el acto formal de la admisión, que pone el sello final a la demanda de personal.

2.3 Bases Legales

En lo que respecta a los aspectos normativos de todo el ordenamiento jurídico venezolano vigente es importante resaltar que el Proceso de Reclutamiento y Selección de personal debe estar en el marco de las leyes con el fin de garantizar los derechos y deberes que emanan de la carta magna fundamental como norma suprema a las entidades de trabajo y en especial a las personas que se van a regir por las mismas, además de los reglamentos, circulares, decretos, resoluciones, providencias, y jurisprudencias emanadas de los tribunales de la nación.

Las normativas y leyes son fundamentales en la investigación en curso por que establecen principios en Venezuela en cuanto a la gestión del Talento Humano. Por el carácter dinámico de los procesos de reclutamiento y selección de recursos humanos se deben analizar las siguientes

normativas: Constitución de la República Bolivariana de Venezuela, Ley Orgánica del Trabajo, Las Trabajadoras y Los Trabajadores, Ley Orgánica de Prevención y Medio Ambiente de Trabajo, Normas ISO, Normas Covenin, Ley para las personas con Discapacidad, entre otras leyes, normas y jurisprudencia relacionadas con el tema de estudio, con el fin de cumplir efectiva y eficientemente los procesos y procedimientos que se desprenden en la administración de talento humano en relación de reclutar y seleccionar personal.

Ley Orgánica del Trabajo, los Trabajadores y Trabajadoras (2012)

Artículo 1. Esta Ley tiene por objeto proteger al trabajo como hecho social y garantizar los derechos de los trabajadores y de las trabajadoras creadores de la riqueza socialmente producida, y sujetos protagónicos de los procesos de educación y trabajo para alcanzar los fines del Estado democrático y social de derecho y de justicia, de conformidad con la Constitución (...).

En lo que se refiere a las normas y principios constitucionales la presente Ley contiene en su primer párrafo un reconocimiento del valor social que implica la protección del trabajo, que a su vez incide directamente en la familia que la Constitución Nacional la define como asociación natural de la sociedad y como el espacio fundamental para el desarrollo integral de las personas.

Artículo 20. El Estado garantiza la igualdad y equidad de mujeres y hombres en el ejercicio del derecho al trabajo. Los patronos y patronas, aplicarán criterios de igualdad y equidad en la selección, capacitación, ascenso y estabilidad laboral, formación profesional y remuneración, y están obligadas y obligados a fomentar la participación paritaria de mujeres y hombres en responsabilidades de dirección en el proceso social de trabajo.

Artículo 26. Toda persona tiene el derecho al trabajo y el deber de trabajar de acuerdo a sus capacidades y aptitudes, y obtener una ocupación productiva, debidamente remunerada, que le proporcione una existencia digna y decorosa.

Las personas con discapacidad tienen igual derecho y deber, de conformidad con lo establecido en la ley que rige la materia.

El Estado fomentará el trabajo liberador, digno, productivo, seguro y creador.

Los mencionados artículos 20 y 26 enmarcados en los Capítulos II y III, hacen referencia al derecho que tienen todos los trabajadores de disfrutar condiciones laborales justas, dignas y equilibradas, basándose en la selección y la capacitación que conlleva a la formación de los colaboradores dentro de las organizaciones donde cada involucrado acceda a la mejora continua de los procesos a fin de mejorarlos, sirviendo de base a la entidad de trabajo para corroborar la rentabilidad del reclutamiento y la selección del personal.

Artículo 98. Todo trabajador o trabajadora tiene derecho a un salario suficiente que le permita vivir con dignidad y cubrir para sí y su familia las necesidades materiales, sociales e intelectuales. El salario goza de la protección especial del Estado y constituye un crédito laboral de exigibilidad inmediata. Toda mora en su pago genera intereses.

Este artículo se refiere a que el salario que se asignara al trabajador tiene que ser de acuerdo a la actividad que realiza, teniendo en cuenta que el trabajador y su familia necesitan de un salario digno que cubra sus necesidades óptimas para su existencia humana.

La Constitución Bolivariana de Venezuela (1999) establece en su artículo 87

Toda persona tiene derecho al trabajo y el deber de trabajar. El Estado garantizará la adopción de las medidas necesarias a los fines de que toda persona pueda obtener ocupación productiva, que le proporcione una existencia digna y decorosa que le garantice el pleno ejercicio de este derecho. Es fin del Estado fomentar el empleo. La ley adoptará medidas tendentes a garantizar el ejercicio de los derechos laborales de los trabajadores y trabajadoras no dependientes

En este sentido, las personas que ejecutan las tareas del departamento de Recursos Humanos, la principal responsabilidad que tienen en sus manos es el manejo del proceso de admisión de una determinada persona a la respectiva organización, y por tal razón están en la obligación de cumplir

con los parámetros encomendados por su jefe superior de la forma más eficaz y eficiente a la luz de analizar detalladamente cada norma con el propósito de no quebrantar, en virtud de que si lo hace traerá consecuencias negativas que se traduce en el inicio de un proceso de sanción, demanda, ocupación, fiscalización, multa, arresto y hasta el cierre de la misma.

Asimismo, los fundamentos jurídicos en los que se sustenta esta investigación se encuentran enmarcados en la norma suprema, es decir, en la Constitución de la República Bolivariana de Venezuela (1999), que establece los principios y derechos que tiene toda persona:

Artículo 3. El Estado tiene como fines esenciales la defensa y el desarrollo de la persona y el respeto a su dignidad, el ejercicio democrático de la voluntad popular, la construcción de una sociedad justa y amante de la paz, la promoción de la prosperidad y bienestar del pueblo y la garantía del cumplimiento de los principios, derechos y deberes reconocidos y consagrados en esta Constitución.

La educación y el trabajo son los procesos fundamentales para alcanzar dichos fines.

El citado artículo tiene estrecha relación con el tema de investigación, porque se establece claramente que uno de los fines esenciales del Estado, es sin duda el desarrollo de la persona y para alcanzarlos es necesario buscar promover el crecimiento de las personas que se logra con la educación y el trabajo que se traducirá a su vez en el desarrollo del país.

En este sentido, para desarrollar las bases legales se fundamenta en el Capítulo V de los Derechos Sociales y de las Familias, específicamente el artículo 87, ya que se vincula con el tema de investigación, puesto que se enfoca en la importancia que tiene toda persona al derecho laboral y la remuneración adquirida por la prestación de sus servicios. A continuación, se citan el artículo mencionado:

Artículo 87. Toda persona tiene derecho al trabajo y el deber de trabajar. El Estado garantizará la adopción de las medidas necesarias a los fines de que toda persona pueda obtener ocupación productiva, que le proporcione una existencia digna y decorosa y le garantice el pleno ejercicio de este derecho. Es fin del Estado fomentar el empleo. La ley adoptará medidas tendentes a garantizar el ejercicio de los

derechos laborales de los trabajadores y trabajadoras no dependientes. La libertad de trabajo no será sometida a otras restricciones que las que la ley establezca.

Todo patrono o patrona garantizará a sus trabajadores o trabajadoras condiciones de seguridad, higiene y ambiente de trabajo adecuados. El Estado adoptará medidas y creará instituciones que permitan el control y la promoción de estas condiciones.

Ley Orgánica de Prevención, Condiciones y Medio Ambiente de Trabajo (2005)

La prenombrada norma regula los lineamientos que permiten garantizar a los trabajadores condiciones de seguridad para evitar accidentes laborales o enfermedad ocupacional, en el tiempo que establece lo siguiente:

Artículo 1. El objeto de la presente Ley es:

1. Establecer las instituciones, normas y lineamientos de las políticas, y los órganos y entes que permitan garantizar a los trabajadores y trabajadoras, condiciones de seguridad, salud y bienestar en un ambiente de trabajo adecuado y propicio para el ejercicio pleno de sus facultades físicas y mentales, mediante la promoción del trabajo seguro y saludable, la prevención de los accidentes de trabajo y las enfermedades ocupacionales, la reparación integral del daño sufrido y la promoción e incentivo al desarrollo de programas para la recreación, utilización del tiempo libre, descanso y turismo social. (...).

Artículo 6. Registro, Afiliación y Cotización al Régimen Prestacional de Seguridad y Salud en el Trabajo Todos los empleadores o empleadoras están en la obligación de registrarse en la Tesorería de Seguridad Social en la forma que dispone la Ley Orgánica del Sistema de Seguridad Social y su Reglamento.

Los empleadores o empleadoras que contraten uno o más trabajadores o trabajadoras bajo su dependencia, independientemente de la forma o términos del contrato de trabajo, están obligados a afiliarlos, dentro de los primeros tres (3) días hábiles siguientes al inicio de la relación laboral, en el Sistema de Seguridad Social y a cotizar al Régimen Prestacional de Seguridad y Salud en el Trabajo, de conformidad con lo establecido en la Ley Orgánica del Sistema de Seguridad Social y en esta Ley (...).

El citado artículo seis hace referencia a que los patrones de las entidades de trabajo están obligados a cumplir los parámetros de registrarse, afiliarse y pagar los servicios de seguridad y salud pública, en los tiempos previamente establecidos cuando un trabajador ha sido seleccionado para un cargo específico.

Artículo 16. De la Política de Recursos Humanos del Instituto El Instituto Nacional de Prevención, Salud y Seguridad Laborales y el Instituto Nacional de Capacitación y Recreación de los Trabajadores, en concordancia con lo establecido en el artículo 144 de la Ley Orgánica del Sistema de Seguridad Social, dispondrá de una sólida estructura técnica y administrativa calificada en cada una de las materias de su competencia, para la cual tendrá una política moderna de captación, estabilidad, desarrollo y remuneración de su personal.

Se afirma en el artículo 16 que la actividad de los Recursos Humanos en el ejercicio de las atribuciones dentro de los prenombrados Institutos lo van a dirigir un personal altamente calificado y para ingresar pasaran por un proceso de captación y selección moderno.

Artículo 53. Los trabajadores y las trabajadoras tendrán derecho a desarrollar sus labores en un ambiente de trabajo adecuado y propicio para el pleno ejercicio de sus facultades físicas y mentales, y que garantice condiciones de seguridad, salud, y bienestar adecuadas. En el ejercicio del mismo tendrán derecho a:

1. Ser informados, con carácter previo al inicio de su actividad, de las condiciones en que ésta se va a desarrollar, de la presencia de sustancias tóxicas en el área de trabajo, de los daños que las mismas puedan causar a su salud, así como los medios o medidas para prevenirlos. (...).

Artículo 54. Son deberes de los trabajadores y trabajadoras:

1. Ejercer las labores derivadas de su contrato de trabajo con sujeción a las normas de seguridad y salud en el trabajo no sólo en defensa de su propia seguridad y salud sino también con respecto a los demás trabajadores y trabajadoras y en resguardo de las instalaciones donde labora.

7. Acatar las instrucciones, advertencias y enseñanzas que se le impartieren en materia de seguridad y salud en el trabajo.

8. Cumplir con las normas e instrucciones del Programa de Seguridad y Salud en el Trabajo establecido por la empresa. (...).

Artículo 56. Son deberes de los empleadores y empleadoras, adoptar las medidas necesarias para garantizar a los trabajadores y trabajadoras condiciones de salud, higiene, seguridad y bienestar en el trabajo, así como programas de recreación, utilización del tiempo libre, descanso y turismo social e infraestructura para su desarrollo en los términos previstos en la presente Ley y en los tratados internacionales suscritos por la República, en las disposiciones legales y reglamentarias que se establecieren, así como en los contratos individuales de trabajo y en las convenciones colectivas. A tales efectos deberán:

3. Informar por escrito a los trabajadores y trabajadoras de los principios de la prevención de las condiciones inseguras o insalubres, tanto al ingresar al trabajo como al producirse un cambio en el proceso laboral o una modificación del puesto de trabajo e instruirlos y capacitarlos respecto a la promoción de la salud y la seguridad, la prevención de accidentes y enfermedades profesionales, así como también en lo que se refiere a uso de dispositivos personales de seguridad y protección.

4. Informar por escrito a los trabajadores y trabajadoras y al Comité de Seguridad y Salud Laboral de las condiciones inseguras a las que están expuestos los primeros, por la acción de agentes físicos, químicos, biológicos, meteorológicos o a condiciones disergonómicas o psicosociales que puedan causar daño a la salud, de acuerdo a los criterios establecidos por el Instituto Nacional de Prevención, Salud y Seguridad Laborales. (...).

Por su parte los artículos 53, 54 y 56 establecen claramente los derechos y deberes que tienen los trabajadores al momento de ser seleccionados que se traduce en la firma de un contrato, es decir, antes de ingresar a una organización. Asimismo, los deberes que asumen los empleadores de informar por escrito a los trabajadores de los principios de la prevención de accidentes, enfermedades profesionales y la protección que deben usar.

Ley del Ejercicio de la Profesión de Licenciados en Relaciones Industriales y Recursos Humanos (2002).

Artículo 2. A los efectos de la presente Ley, son Licenciados en Relaciones Industriales y Recursos Humanos, quienes por medio de universidades del país, hayan obtenido el título universitario para el ejercicio de la profesión de Relaciones Industriales y Recurso Humanos. (...).

Artículo 8. Las funciones de asesoría y evaluación concernientes a la administración de recursos humanos que contemple: formulación de políticas, normas y procedimientos para la administración de personal, elaboración de proyectos, planes y programas de recursos humanos, convenciones colectivas, reglamentos u otras normativas en materia laboral y en la formulación de políticas idóneas para el sector, deberán ser ejercidas por Licenciados en Relaciones Industriales y Recurso Humanos.

Es menester destacar que las funciones de recursos humanos en una determinada organización deben ejercerla un profesional en Licenciados en Relaciones Industriales que es de obligación en la estructura organizacional, con el fin de facilitar el funcionamiento entre el capital y trabajo con una visión orientada al desarrollo de la empresa.

2.4 Breve Reseña de la Empresa.

El estudio se realiza en la empresa Representaciones Yajoca, C.A., ubicada en la Avenida Julio Centeno, en el Municipio San Diego, Estado Carabobo. La actividad comercial es la venta de productos para el hogar con más de 10 años de experiencia siendo líderes en el ramo, generando confianza en sus clientes. El propósito es ofrecer a los clientes una gran gama de productos de excelente calidad destinados a equipar el hogar, para lograrlo se requiere personal capacitado, de lo expuesto surge la necesidad de diseñar estrategias para optimizar el proceso de reclutamiento y selección de personal.

2.5 Definición de Términos.

Candidatos: Son las personas que constituyen el objeto de evaluación a postularse a una vacante.

Cargo: consiste en un conjunto de tareas y responsabilidades, reconocidas normales y periódicas que constituyen el trabajo asignado a un solo empleado.

Employer Branding: es un instrumento destacado, para el posicionamiento de la imagen corporativa, el mejoramiento de las relaciones internas, y la promoción de la empresa como buen espacio para trabajar

Entrevista: El procedimiento de observación que se cumple, mediante la observación directa con el solicitante, y que tiene como finalidad la evaluación de sus características personales.

Estrategia: acción encaminada a conseguir algo ansiado por varios competidores, en un momento y bajo condiciones determinadas.

Gamificación: se puede definir como el proceso de la integración de las mecánicas del juego en las diferentes áreas o procesos de negocio de una empresa, con el objetivo de motivar la participación, el compromiso y la lealtad de los usuarios

Onboarding digital: Es el uso de plataformas digitales para la incorporación de nuevos empleados a través de eventos virtuales, videojuegos y escape rooms.

Perfil de Puesto: son las descripciones concretas de las características, tareas y responsabilidades que tiene un puesto en la organización, así como las competencias y conocimientos que debe tener la persona que lo ocupe.

Proceso: es un conjunto de actividades mutuamente relacionadas o que al interactuar transforman elementos de entrada y los convierten en resultados.

Reclutamiento: consiste en ubicar futuros candidatos o personas que cumplan con los requisitos del puesto, habilidades, personalidad, conocimiento y experiencia en el puesto.

Selección: es el proceso de elegir individuos que tienen cualidades importantes para cubrir vacantes existentes o proyectadas.

Vacante: es un puesto laboral sin ocupar, por lo que la empresa u organización se encuentra en la búsqueda de una persona a quien delegar ese cargo.

CAPITULO III

MARCO METODOLÓGICO

En este capítulo se desarrollaran los aspectos metodológicos de la presente investigación, se definirá los procedimientos, métodos y unidades de investigación que serán considerados con el fin de orientar el camino para lograr los objetivos planteados producto del problema definido, en relación a ello, se identificara aspectos inherentes a la metodología a utilizar, el tipo y diseño de la investigación, las técnicas e instrumentos de recolección de datos, así como la población y muestra de donde se obtendrá información valiosa para llevar a cabo el estudio.

Tamayo y Tamayo (2003:37) define al marco metodológico como “un proceso que, mediante el método científico, procura obtener información relevante para entender, verificar, corregir o aplicar el conocimiento, dicho conocimiento se adquiere para relacionarlo con las hipótesis presentadas ante los problemas planteados”

3.1 Naturaleza de la investigación

La investigación en ciencias sociales se ocupa de la descripción de las características que identifican los diferentes elementos y componentes de una situación problemática; la interrelación entre los componentes y los elementos nos llevan a establecer cuál es el tipo de investigación que se requiere para darle respuesta a la situación problemática detectada y planteada. De acuerdo con la naturaleza y los objetivos planteados en la presente investigación académica, se considera que la misma se ajusta a la tipología descriptiva

Para el siguiente estudio se llevó a cabo una investigación tipo descriptiva y Palella y Martins, (2012: 102), definen la Investigación descriptiva como:” El propósito de este nivel es el de interpretar realidades de hecho. Incluye descripción, registro, análisis e interpretación de la naturaleza actual, composición o procesos de los fenómenos”.

Por otra parte, Delgado de Smith (2008:249) señala: “las investigaciones descriptivas están dirigidas a reseñar las características primordiales de un fenómeno, siendo obligatoria una precisión en el momento de la medición de las dimensiones objeto de estudio.”

También es de campo, ya que la recolección de datos de interés se obtendrá de los trabajadores de una empresa del ramo de electrodomésticos ubicada en San Diego, Estado Carabobo, con el cual se desea recolectar información clave para el desarrollo de la investigación. En este sentido Arias (2012:28) expone por su parte que la “investigación de campo consiste en la recolección de datos directamente de los sujetos investigados o de la realidad donde ocurren los hechos sin manipular o controlar la variable”.

3.2 Fases Metodológicas

Es importante resaltar que en la elaboración de la presente investigación se tomó en cuenta tres (03) fases metodológicas, de acuerdo a los objetivos específicos establecidos, las cuales se desarrollarán seguidamente.

3.2.1. Fase I: Análisis la situación actual del proceso de reclutamiento y selección de personal de la tienda Yajoca, C.A

Dentro de la investigación es importante establecer cuál será la población que se utilizará para alcanzar los objetivos planteados, la cual brindará la información primaria para el desarrollo de esta fase. A tal efecto, Palella y Martins (2010:105), representa “el conjunto de unidades de las que se desea obtener información y sobre las que se van a generar conclusiones”.

En otras palabras, la población incluye el total de los individuos o elementos a quienes se refiere la investigación. De acuerdo, con Delgado de Smith (2008:280) “se debe indicar la población o universo para el cual serán válidas las conclusiones que se obtengan.”

De este modo, se seleccionó como colectivo a investigar específicamente personal de la empresa Tienda Yajoca, C.A., ubicada en la ciudad de Valencia, Municipio San Diego, Estado Carabobo, dedicada a la compra y venta de productos Electrodomésticos.

Con respecto a la población es finita, ya que se conoce que la cantidad de trabajadores es de 15, que laboran en dicha dependencia de la organización, los cuales constituyen el cien por ciento (100%) de la población. Por ser esta razón, que la población es finita y de fácil acceso para la aplicación del instrumento, no se aplicó cálculo de la muestra.

En concordancia se debe mencionar que la muestra es un subconjunto de la población. Al respecto, Hernández, Fernández y Baptista (2006:125), es la parte de la población que “se

selecciona, de la cual realmente se obtendrá la información para el desarrollo del estudio y sobre la cual se efectuará la medición de las variables objeto de estudio.

Tabla 0: Detalles de la muestra

Áreas de Trabajo	Números de empleados
Gerente General	1
Jefe administración y finanzas	1
Analista Contable	1
Almacén	4
Vendedores	8
Total	15

Fuente: Hernández (2022)

En relación a las técnicas e instrumentos de recolección de datos, es el proceso mediante el cual se obtiene la información que permite comprobar la problemática existente para establecer las conclusiones de la investigación. Según Palella y Martins (2012: 103), las técnicas de recolección de datos son: “Las distintas formas o maneras de obtener la información. Para el acopio de los datos se utilizan técnicas como observación, entrevista, encuesta, pruebas, entre otras”. Para la investigación en desarrollo se utilizó la técnica de la encuesta, como instrumento el cuestionario tipo Likert y la revisión documental.

El cuestionario

Según Hernández, Fernández y Baptista (2006:310) “consiste en un conjunto de preguntas respecto de una o más variables a medir”

En referencia, al cuestionario Delgado de Smith (2008:284) lo define como “la recopilación de datos que se realiza de forma escrita por medio de preguntas abiertas, cerradas, dicotómicas, por rangos de opción múltiples, etc.” De acuerdo a lo expresado por la autora, el cuestionario fue el instrumento que se aplicó en la investigación como medio para registrar la información de manera precisa a través de afirmaciones donde las personas que respondieron el cuestionario señalaron: SI

O NO sobre Estrategias de Optimización en Proceso de Reclutamiento y Selección de Personal en la Tienda Yajoca, C.A ubicada en San Diego, Estado Carabobo, con el fin de conocer los resultados obtenidos como es el impacto ejercido en los trabajadores, permitiendo obtener conclusiones para dar recomendaciones para posibles mejoras y el diseño de estrategias Se elaboró un cuestionario de (25) indagaciones. (Anexo A)

La entrevista

Para Palella y Martins (2010:123) consiste en: “obtener datos de varias personas cuyas opiniones interesan al investigador mediante el uso de un listado de preguntas escritas que se entregan a los sujetos quienes, en forma anónima, las responden por escrito”.

De esta manera, esta técnica ayudará a recabar los datos relacionados con las variables en estudio y a dar mayor confiabilidad al trabajo de investigación propuesto. Mediante los trabajadores que responderán según su percepción, y así obtener la información necesaria para el logro del objetivo de la investigación planteada.

3.2.2 Fase II: Identificación las debilidades y fortalezas del proceso de reclutamiento y selección de personal de la tienda Yajoca, C.A

Es importante destacar, que para el desarrollo de esta segunda fase será necesario el análisis de los resultados que se obtendrán de los cuestionarios y las entrevistas donde se evidenciarán las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que afectan el proceso de reclutamiento y selección de la Tienda Yajoca, C.A. ubicada en San Diego, Estado Carabobo.

Sabiendo esto se utilizará como técnica la Matriz DOFA, que de acuerdo a Serna (2007:158), permite obtener: “una clara visión de los datos obtenidos a fin de establecer condiciones favorables que permitan disminuir las amenazas y aprovechar las oportunidades, que favorezcan en la formulación de las estrategias”. Donde se efectuará un cruce entre los factores internos y externos para extraer las posibles estrategias que darán estructura al sistema de control a proponer.

3.2.3 Fase III: Diseño de estrategias de optimización del proceso de reclutamiento y selección de personal de la tienda Yajoca, C.A.

En esta tercera fase se procederá a la recolección de datos sobre el método que es utilizado actualmente en el proceso de reclutamiento y selección de personal de la empresa Tienda Yajoca C.A y en base a los resultados se presentará la propuesta de un diseño de estrategias que tendrá como finalidad la optimización el proceso de reclutamiento y selección de personal dentro de dicha empresa permitiendo que las áreas involucradas en el proceso sean más eficientes en su desempeño. Para el desarrollo de la propuesta, se estructurará de la manera siguiente:

- Presentación de la propuesta.
- Objetivos de la propuesta.
- Justificación de la propuesta.
- Factibilidad de la propuesta.
- Desarrollo de la propuesta.

CAPITULO IV

ANALISIS Y PRESENTACIÓN DE LOS RESULTADOS

El análisis y la interpretación de los resultados, consiste en resumir y sintetizar los logros obtenidos a los efectos de proporcionar mayor claridad a las respuestas y conclusiones respecto a las dudas, inquietudes e interrogantes establecidas en el presente estudio.

Los análisis se realizaron a través de los resultados obtenidos dados por la aplicación de los instrumentos empleados, los cuales fueron procesados a través de la estadística descriptiva que analiza, estudia y describe a la totalidad de individuos de la muestra. Su finalidad, según López y Canelón (2012: 36), “es obtener información, analizarla, elaborarla y simplificarla lo necesario para que pueda ser interpretada”.

Es así como, en primer lugar, se diagnosticó la situación actual en cuanto al desempeño laboral que presenta los trabajadores, utilizando un cuestionario contentivo de 25 preguntas cerradas con respuestas SI O NO, la cual se aplicó a una muestra de 15 empleados del área de selección de personal.

Los análisis y tabulaciones se resumieron en una matriz de tabulación, donde se obtuvo la frecuencia (F) de las respuestas señaladas y se realizó el cálculo de los porcentajes (%) de cada una. Para luego exponer la interpretación concisa de los datos.

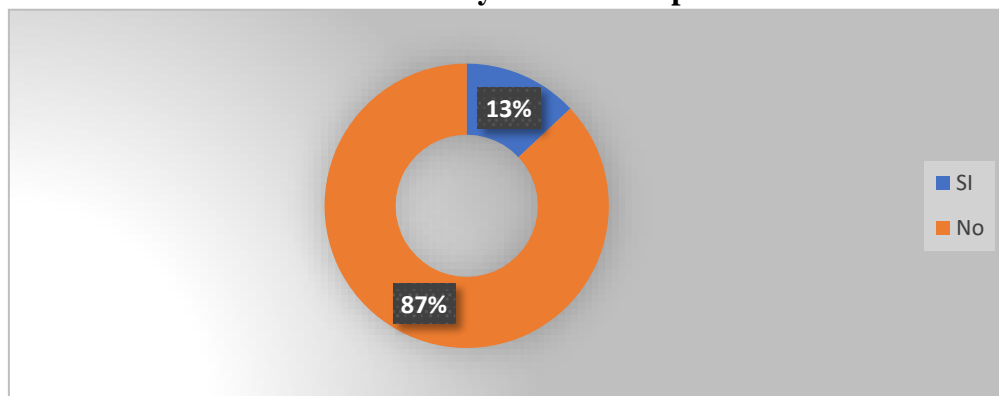
Ítems 1 ¿Existe en la organización unos pasos preestablecidos para llevar a cabo el proceso de Reclutamiento y Selección de personal?

Tabla 1: Existencia de pasos de proceso de reclutamiento y selección de personal

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Si	2	13%
No	13	87%
Total	15	100%

Fuente: Hernández (2022)

Gráfico 1: Proceso de Reclutamiento y selección de personal



Fuente: Hernández (2022)

Análisis e Interpretación. Como se observa en los resultados obtenidos en este ítem, el 87% de las personas encuestadas, manifestaron que no existe un proceso por escrito donde explique paso a paso el proceso de reclutamiento y selección de personal y sólo 13% de las personas manifestaron que sí, las cuales argumentaron que no lo han visto el escrito pero que el proceso se ha llevado de forma empírica por varios años y ellos suponen que existe tal procedimiento. La inexistencia de un proceso no permite una selección de un perfil adecuado de cargos se acuerdo con Chirinos (2014:30) “...Sin planes no se puede saber cómo se organizan a la gente y los recursos; con frecuencia los planes erróneos afectan la salud de la organización” se requiere el un proceso detallado para realizar el reclutamiento y la selección de personal de manera efectiva.

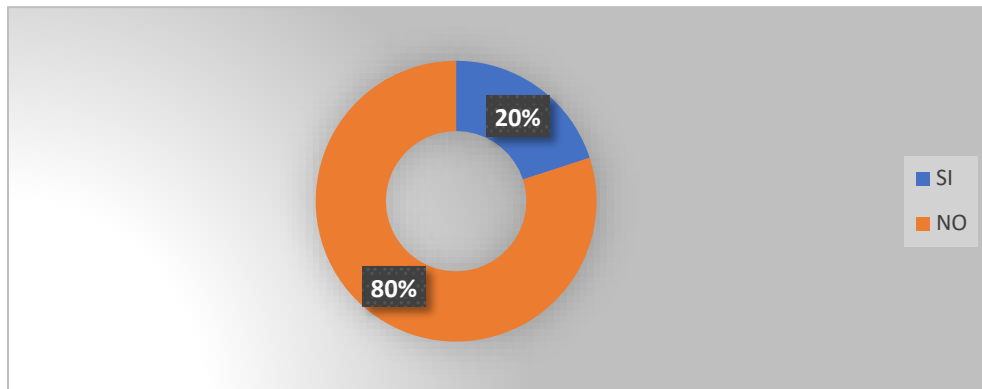
Ítems 2 ¿Considera usted que la empresa posee el personal indicado para el reclutamiento y selección de personal?

Tabla 2. Personal para Reclutamiento y selección de personal

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Si	3	20%
No	12	80%
Total	15	100%

Fuente: Hernández (2022)

Gráfico 2. Personal para Reclutamiento y Selección de personal



Fuente: Hernández (2022)

Análisis e interpretación: Como se observa en el presente ítems, el 80% de los resultados obtenidos de los entrevistados contestaron que la empresa no posee el personal adecuado para realizar el proceso de reclutamiento y selección de personal y el 20% respondieron que si están capacitados, lo que indica que el personal no está capacitado para realizar el proceso. El personal que coordina el proceso de reclutamiento y selección de personal debe tener las competencias para realizar las funciones del cargo, Chirinos (2009) señala que, el gestor de recursos humanos debe ser un asesor de su cliente interno, por lo que debe conocer la actividad de cada área de la organización para así orientar la estructuración del perfil del cargo a las necesidades de la entidad. Por consiguiente, se teoriza que, el profesionalismo del personal encargado de la administración de recurso humano debe enfrentar un cambio, en la forma en que ejercen sus actividades en el área de administración de personal.

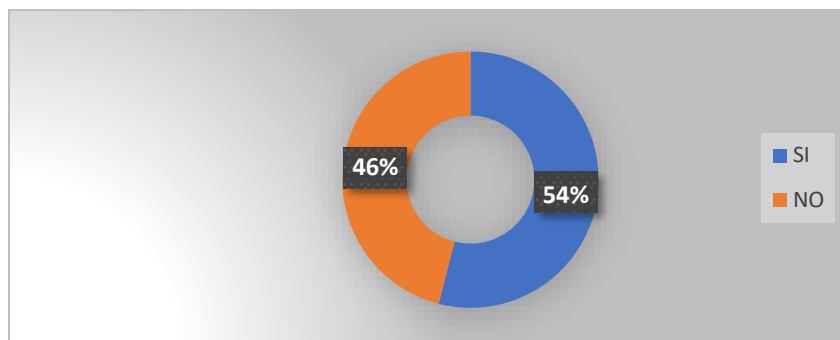
Ítems 3: ¿Realiza la Organización pruebas de evaluación psicotécnica a los candidatos preseleccionados?

Tabla 3: Pruebas de evaluación psicotécnica

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Si	8	54%
No	7	46%
Total	15	100%

Fuente: Hernández (2022)

Gráfico 3: Pruebas de evaluación psicotécnica



Fuente: Hernández (2022)

Análisis e interpretación: Como se observa en el presente ítems, el 54% de los resultados obtenidos de los entrevistados contestaron que la empresa realiza pruebas de evaluación psicotécnicas mientras que el 46% de los entrevistados contestaron que no, haciendo referencia que no en todos los cargos se aplican dichas pruebas. Las pruebas psicotécnicas son importantes en el proceso de reclutamiento y selección de personal por que permiten buscar información complementaria a la entrevista, comparan varios candidatos y evalúan las competencias de los mismos, así lo afirma Chirinos (2014:112)” Son instrumentos estandarizados que intentan medir rendimiento, aptitudes cognitivas, inteligencia general, factores cognitivos, aptitudes primarias y aptitudes prácticas.” de allí que permite la toma de decisiones ante las condiciones reales de trabajo.

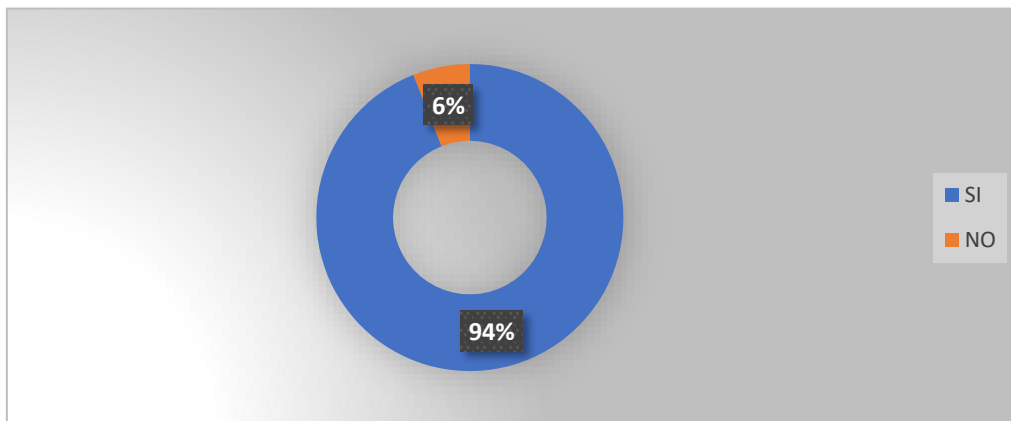
Ítems 4: ¿La organización cuenta con una descripción de los cargos?

Tabla 4: Descripción de Cargos.

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Si	14	94%
No	1	6%
Total	15	100%

Fuente: Hernández (2022)

Gráfico 4: Descripción de Cargos.



Fuente: Hernández (2022)

Análisis e interpretación de los resultados. Como se observa en los resultados obtenidos en este ítem, el 94% de las personas encuestadas, manifestaron que, si existe la descripción de cargos por escrito del personal y el 6% personas manifestaron que no existe, ya que no tienen conocimiento del mismo. La descripción de cargos para Werther y Davis (1989) “Es la forma escrita que explica los deberes, las condiciones de trabajo y otros aspectos relevantes de un cargo específico” (p.75) es importante la descripción de cargo porque permite en mejorar el desempeño y la productividad organizacional, es por ello, que los cargos se deben definir con claridad y precisión para lograr los objetivos de la organización.

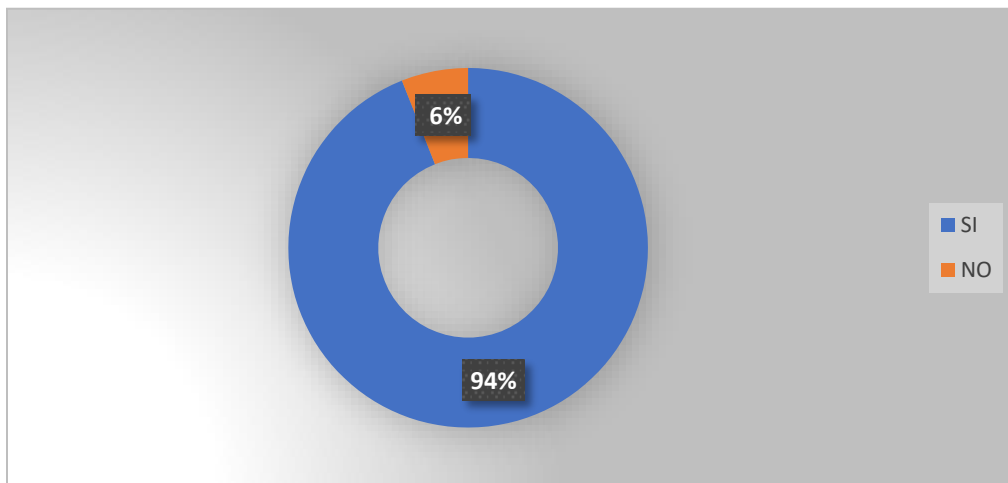
Ítems 5: ¿Considera que es importante tener conocimiento de los deberes, tareas y responsabilidades del puesto de trabajo?

Tabla 5: Deberes, Tareas y Responsabilidades del puesto de trabajo

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Si	14	94%
No	1	6%
Total	15	100%

Fuente: Hernández (2022)

Gráfico 5: Deberes, Tareas y Responsabilidades del puesto de trabajo



Fuente: Hernández (2022)

Análisis e interpretación de los resultados. En el presente ítems el 94% de los entrevistados respondieron que si es importante conocer los deberes, tareas y responsabilidades para desarrollar con mejor desempeño las mismas y el 6% contestaron que no es importante porque consideran que teniendo conocimiento de forma empírica de las labores o por su misma naturaleza de puesto de trabajo era suficiente para desarrollar el mismo. De acuerdo con Chirinos (2014:47) “El propósito final del análisis de cargo opuesto consiste en mejorar el desempeño y la productividad organizacional”. Con el conocimiento de los deberes, tareas y responsabilidades del puesto de trabajo los empleados pueden desempeñar mejor sus funciones y contribuyen al logro de los objetivos de la organización.

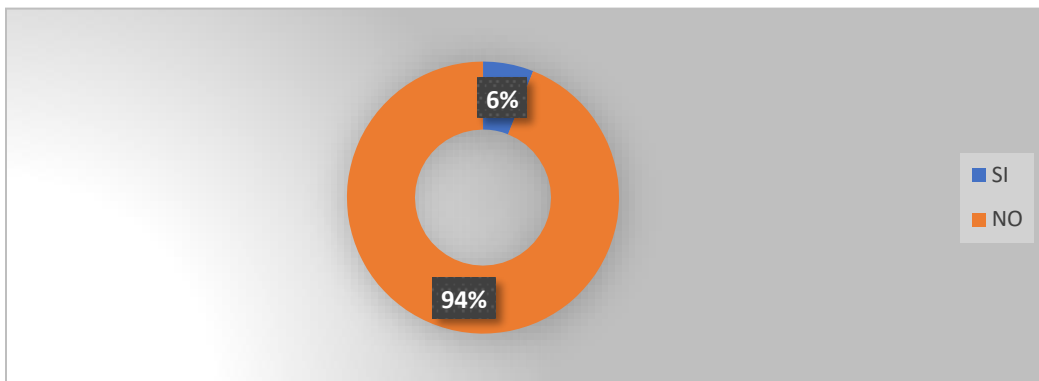
Ítems 6: ¿La organización activa el proceso de Reclutamiento interno?

Tabla 6: Proceso de Reclutamiento Interno

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Si	1	6%
No	14	94%
Total	15	100%

Fuente: Hernández (2022)

Gráfico 6: Proceso de Reclutamiento Interno



Fuente: Hernández (2022)

Análisis e interpretación de los resultados. En el presente ítems el 94% de los entrevistados respondieron que no se realizaba el reclutamiento interno, debido a que la empresa posee pocos trabajadores y el 6% respondieron que si en excepciones de algunos cargos donde se reconoce algunas competencias del trabajador para cargos de confianza. De acuerdo con Chirinos (2014:57) “Es la alternativa más importante a desarrollar. Dado que se evidencia a través del aspecto motivacional y la permanencia efectiva de los trabajadores, si existen buenos mecanismos de información.” Se considera una alternativa para promocionar a los empleados a desarrollar competencias en otras áreas de la organización.

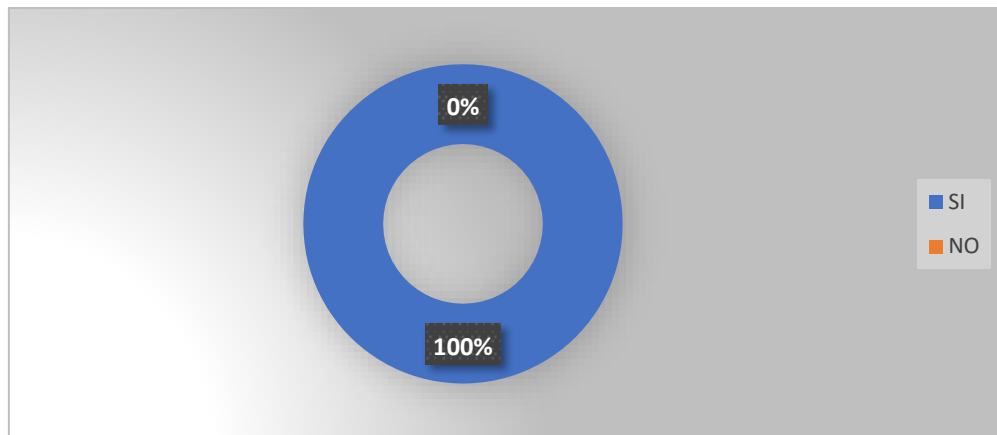
Ítems 7: ¿La empresa activa el proceso de Reclutamiento externo?

Tabla 7: Proceso de Reclutamiento Externo

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Si	15	100%
No	0	0%
Total	15	100%

Fuente: Hernández (2022)

Gráfico 7: Proceso de Reclutamiento Externo



Fuente: Hernández (2022)

Análisis e interpretación de los resultados. En el presente ítems el 100% de los entrevistados respondieron que, si se realizaba el reclutamiento externo, debido a que es la forma más efectiva de realizarlo. Para Chirinos (2014:61) “Este proceso de reclutamiento tiene como ventajas; traer “nuevas estrategias” y experiencias a la organización, aprovecha las inversiones hechas en entrenamiento y desarrollo de personal efectuadas por otras empresas o por los propios candidatos” permite a la organización seleccionar la vacante de acuerdo al perfil del cargo.

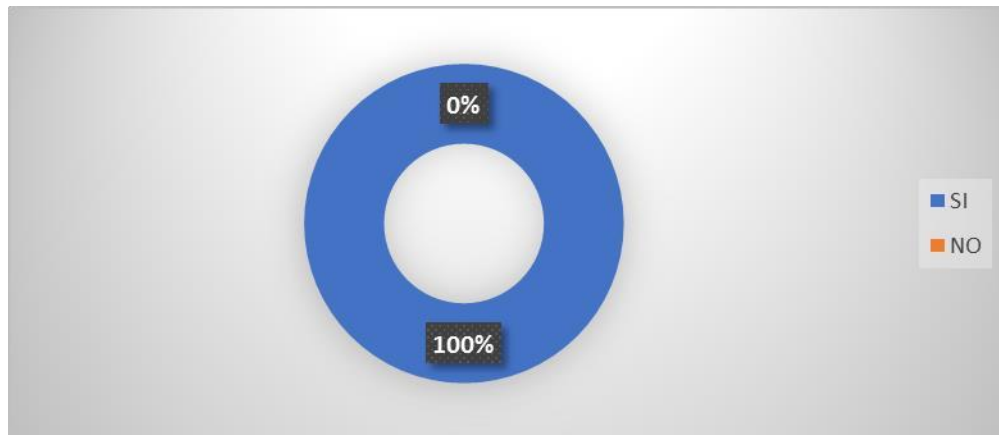
Ítems 8: ¿En la Organización existe un formato de solicitud de empleo?

Tabla 8: Formato de Solicitud de empleo

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Si	15	100%
No	0	0%
Total	15	100%

Fuente: Hernández (2022)

Gráfico 8: Formato de Solicitud de empleo



Fuente: Hernández (2022)

Análisis e interpretación de los resultados. En el presente ítems el 100% de los entrevistados respondieron que si existe un formato para solicitud de empleo. De acuerdo con Chirinos (2014:77) “En las organizaciones se exige que los solicitantes llenen una solicitud de empleo, por ser un medio rápido y sistemático para obtener una información completa sobre los solicitantes” este medio tiene como objetivo tomar decisiones sobre los candidatos cumplen con los requisitos mínimos de experiencias y el perfil del cargo.

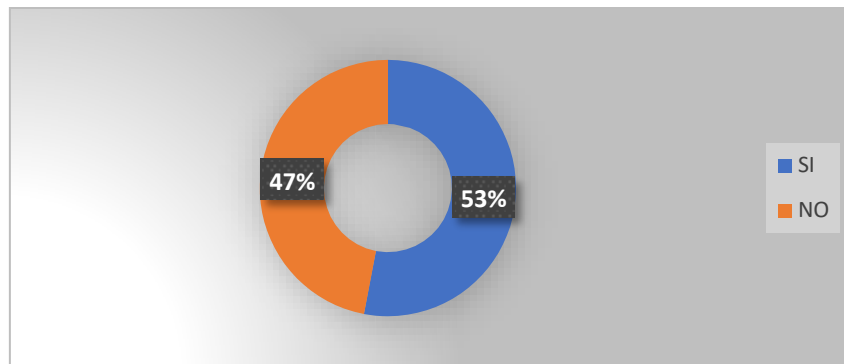
Ítems 9 ¿En el proceso de Reclutamiento y Selección de participa la Directiva, Gerencia y Supervisores de la empresa?

Tabla 9: Participación de la Directiva, Gerencia y Supervisores de la empresa

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Si	8	53%
No	7	47%
Total	15	100%

Fuente: Hernández (2022)

Gráfico 9: Participación de la Directiva, Gerencia y Supervisores de la empresa



Fuente: Hernández (2022).

Analisis e Interpretación: Como se observa en el presente ítems, el 53% de los resultados obtenidos de los entrevistados contestaron que la empresa la directiva, gerencia y supervisores si participan en el proceso de reclutamiento y selección de personal y el 47% respondieron que no participan sólo cuando son empleados de alto nivel participa la directiva y el resto de los empleados el jefe de personal. Para Chiavenato, (2009, 149), "La administración de recursos humanos puede ser entendida como el diseño de un ambiente de trabajo que permita que el personal de una organización cumpla con las metas y tareas que le fueron asignadas, por medio de la planeación, organización, desarrollo, coordinación y control de técnicas capaces de promover el desempeño eficiente del personal" Es decir, esta disciplina persigue la satisfacción de objetivos organizacionales contando para ello, con una estructura a través del esfuerzo humano coordinado.

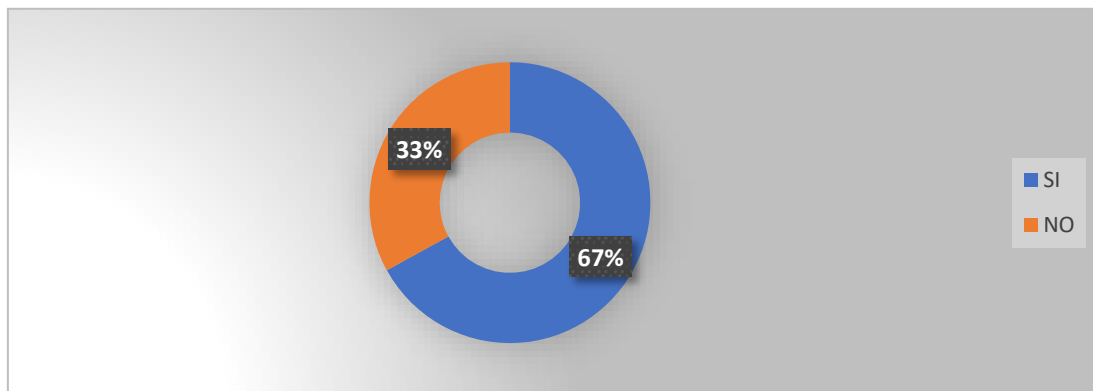
Ítems 10: ¿La empresa cuenta con una prueba de evaluación para los candidatos que paseen la etapa de Reclutamiento?

Tabla 10: Prueba de Evaluación para los Candidatos

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Si	10	67%
No	5	33%
Total	15	100%

Fuente: Hernández (2022).

Gráfico 10: Prueba de Evaluación para los Candidatos



Fuente: Hernández (2022).

Análisis e Interpretación: Como se observa en el presente ítems, el 67% de los resultados obtenidos de los entrevistados contestaron que si se realizan pruebas para el reclutamiento y el 33% respondieron que no se realizan pruebas que sólo se realizan entrevistas. Según Chirinos (2009) “la prueba de selección la cual le permite a la organización obtener una medición objetiva y estandarizada de una muestra de comportamientos que se utilizan para evaluar el conocimiento, las capacidades, las habilidades y otras características de un individuo con relación a otro”. Las pruebas son un instrumento importante en el proceso de reclutamiento porque permite evaluar las cualidades y competencias de los candidatos y seleccionar al que se perfila al cargo vacante.

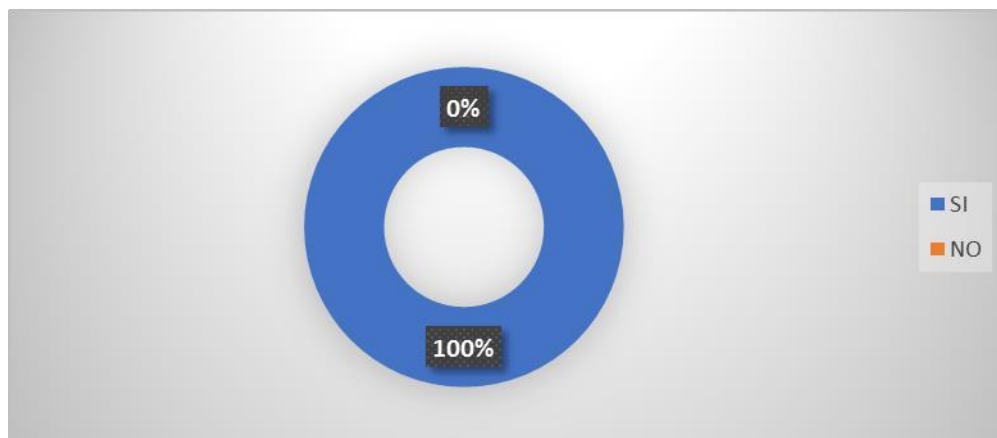
Ítems 11 ¿La empresa realiza el análisis de la síntesis curricular?

Tabla 11: Análisis de la Síntesis Curricular.

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Si	15	100%
No	0	0%
Total	15	100%

Fuente: Hernández (2022).

Gráfico 11: Análisis de la Síntesis Curricular.



Fuente: Hernández (2022).

Análisis e interpretación de los resultados. En el presente ítems el 100% de los entrevistados respondieron que si realizan análisis de la síntesis curricular porque esta permite analizar el perfil del candidato. Para Chirinos (2014:75) “...Para hacer el análisis curricular, debe tomarse en cuenta varios factores, cuya finalidad es evaluar el desempeño del aspirante a empleo, en el lapso anterior de su vida de trabajo” ,el análisis de la síntesis curricular aporta información valiosa para la toma de decisiones en el proceso de selección de personal, que describe y permite conocer rápidamente a la persona con relación a sus antecedentes y experiencias de trabajo, medios psicosociales cultural y formación profesional, así como prever su proyección y posibilidades futuras.

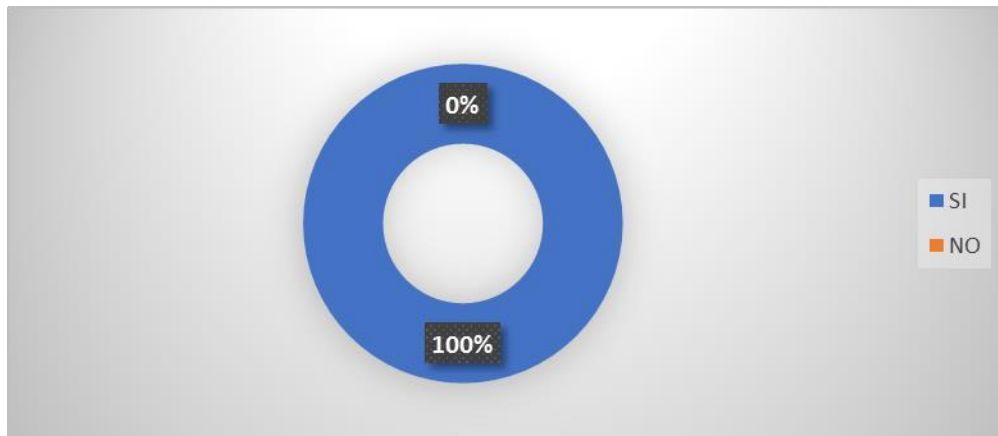
Ítems 12: ¿La empresa cuenta con servicios médicos para realizar chequeo a los candidatos seleccionados?

Tabla 12: Servicios médicos a Candidatos Seleccionados.

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Si	15	100%
No	0	0%
Total	15	100%

Fuente: Hernández (2022).

Gráfico 12: Servicios médicos a Candidatos Seleccionados.



Fuente: Hernández (2022).

Análisis e interpretación de los resultados. En el presente ítems el 100% de los entrevistados respondieron que, si realizan servicios médicos para realizar chequeo a los candidatos seleccionados, consideran que evaluar la salud es importante. De acuerdo con Chirinos (2014:118) “...Uno de los últimos pasos en el proceso de selección es el examen médico que suele ser costoso y permite asegurar que la salud del solicitante sea adecuada para cumplir los requerimientos del cargo.” Asimismo, el examen médico permite asegurar la protección del empleado contra todo riesgo que perjudique su salud, velar por la adaptación física y mental de los trabajadores y contribuir al mantenimiento más elevado de bienestar físico y mental de los trabajadores.

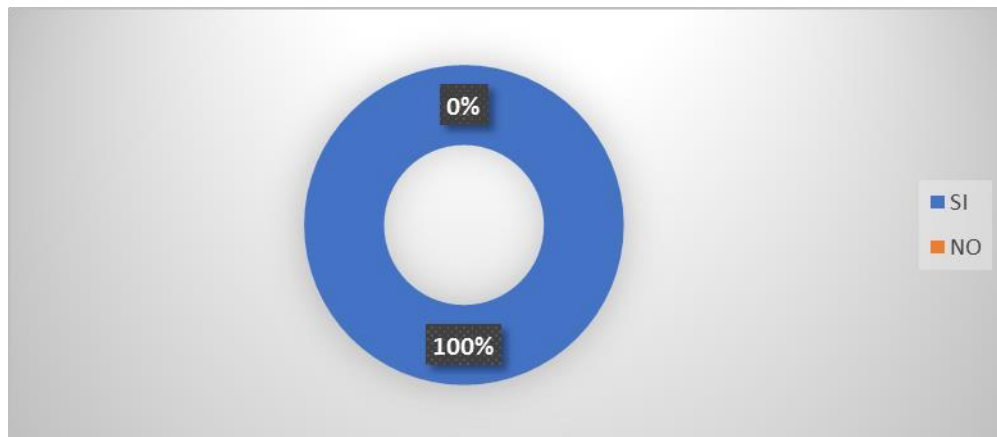
Ítems 13 ¿La Organización utiliza herramientas de tecnología de la información para reclutar personal?

Tabla 13: Tecnología de la Información para Reclutar Personal.

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Si	15	100%
No	0	0%
Total	15	100%

Fuente: Hernández (2022).

Gráfico 13: Tecnología de la Información para Reclutar Personal.



Fuente: Hernández (2022).

Análisis e interpretación de los resultados. En el presente ítems el 100% de los entrevistados respondieron que si utilizan la tecnología de información como herramienta para reclutar personal. Chirinos (2014:125) “...El sistema de apoyo gerencial y de apoyo a las decisiones por la particularidad que tienen como soporte para la toma de decisiones oportuna y objetiva en los procesos administrativos que conlleva realizar la gestión de recursos humanos” Es una herramienta que permite a la organización una información oportuna y relevante para la toma de decisiones.

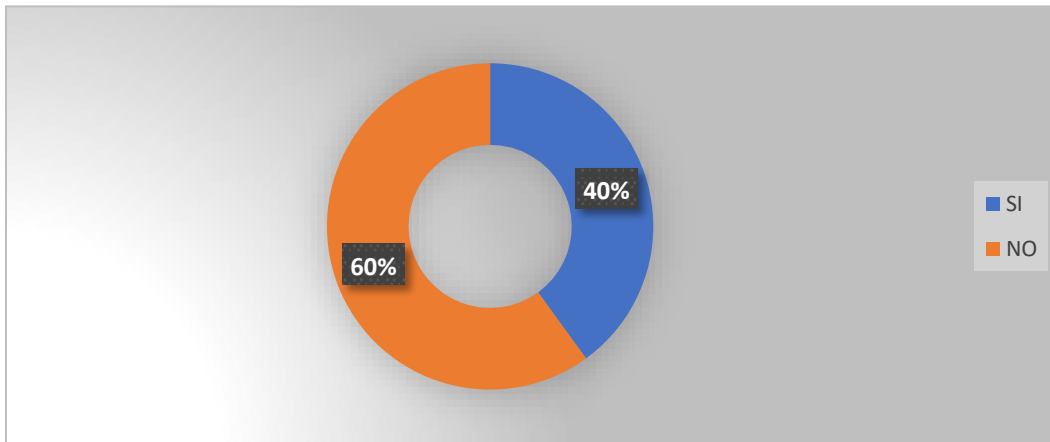
Ítems 14 ¿Conoce usted las técnicas más actualizadas para realizar el proceso de Selección?

Tabla 14: Técnicas actualizadas del proceso de Selección

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Si	6	40%
No	9	60%
Total	15	100%

Fuente: Hernández (2022).

Gráfico 14: Técnicas actualizadas del proceso de Selección



Fuente: Hernández (2022).

Analisis e Interpretación: Como se observa en el presente ítems, el 40% de los resultados obtenidos de los entrevistados contestaron que si conocen las nuevas técnicas de selección de personal y el 60% contestaron que no. Según afirma Chirinos (2014:71)” ...Las organizaciones, deben establecer sistemas que les permitan escoger de entre los solicitantes más calificados, el que cubra las necesidades exigidas en el perfil”. Es importante que el personal de recursos humanos este actualizado en referentes a las diferentes técnicas de selección de personal para adoptar la que más se adapte a los requerimientos de la organización.

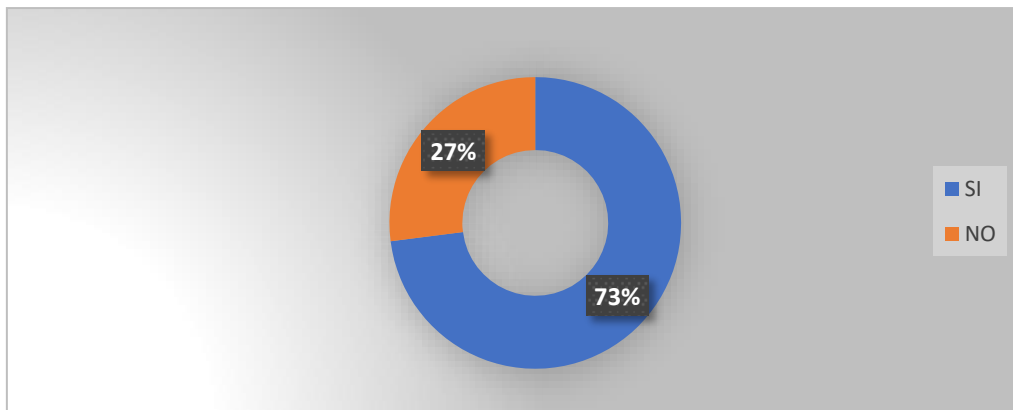
Ítems 15: ¿Considera usted que es necesario desarrollar estrategias para mejorar el proceso de reclutamiento y selección de personal?

Tabla 15: Estrategias del proceso de reclutamiento y selección de personal.

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Si	11	73%
No	4	27%
Total	15	100%

Fuente: Hernández (2022).

Gráfico 15: Estrategias del proceso de reclutamiento y selección de personal.



Fuente: Hernández (2022).

Análisis e Interpretación: Como se observa en los resultados obtenidos en este ítem, el 73% de las personas encuestadas, respondieron que si se requiere de estrategias para el proceso de reclutamiento y selección de personal y el 27% contestaron que no, que están bien los procesos actuales. De acuerdo con Dessler (2001:119) “Un cambio dentro de la empresa, requiere primordialmente de la convicción de sus integrantes”. Los integrantes del área de recursos humanos están conscientes que se requiere cambios que son necesarios para mejorar el proceso de reclutamiento y selección de personal.

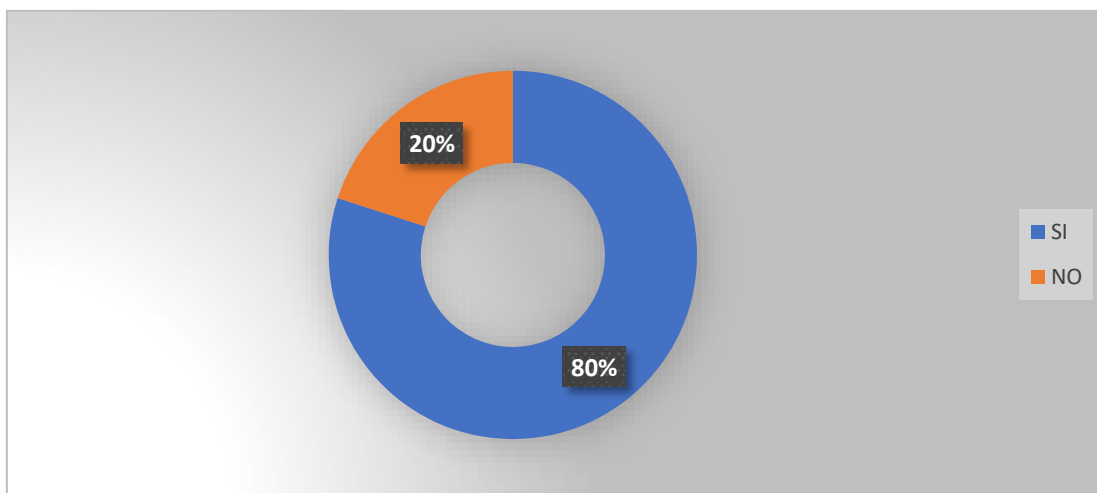
Ítems 16 ¿En la organización administran y planifican el proceso de Reclutamiento y Selección?

Tabla 16: Administración y Planificación de proceso de Reclutamiento y Selección.

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Si	12	80%
No	3	20%
Total	15	100%

Fuente: Hernández (2022).

Gráfico 16: Administración y Planificación de proceso de Reclutamiento y Selección.



Fuente: Hernández (2022).

Análisis e Interpretación: Como se observa en los resultados obtenidos en este ítem, el 80% de los entrevistados respondieron que sí, la organización administra y planifica el proceso de reclutamiento y selección de personal y el 20% respondieron que no lo hacen. La participación en administración y planificación es muy importante porque reduce costos y tiempo para su ejecución, es por ello. Chirinos (2014:32) “A medida que las organizaciones planifican su futuro, los responsables de recursos humanos deben preocuparse de integrar la planificación de recursos humanos con la planificación estratégica de negocios”. Es decir, integrar la planificación de los recursos humanos con los objetivos de la organización.

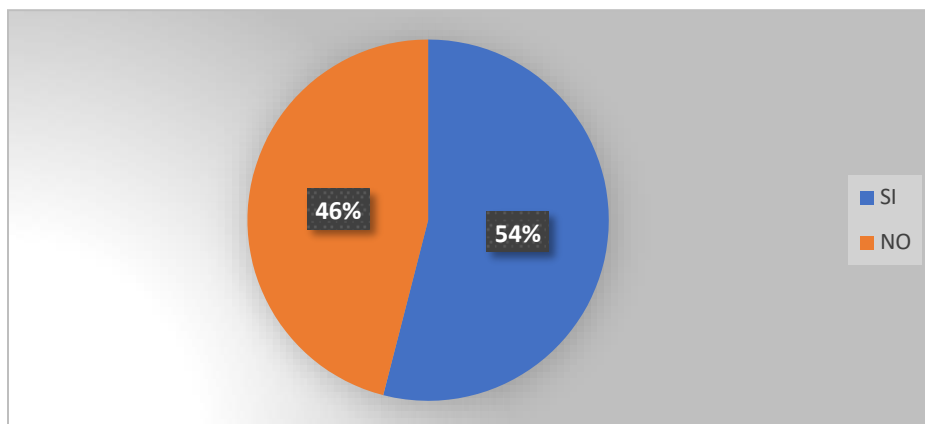
Ítems 17 ¿Conoce usted las ventajas que le genera a la organización el realizar un proceso de reclutamiento Interno?

Tabla 17: Ventajas del Reclutamiento Interno.

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Si	8	54%
No	7	46%
Total	15	100%

Fuente: Hernández (2022).

Gráfico 17: Ventajas del Reclutamiento Interno.



Fuente: Hernández (2022).

Análisis e Interpretación: Como se observa en el presente ítems, el 54% de los resultados obtenidos de los entrevistados contestaron que si conocen las ventajas del reclutamiento interno y el 46% de los entrevistados respondieron que no lo conocen. Afirma Chirinos (2014:60) “Es sea más económico para las organizaciones ya que optimiza los costos derivados de aviso de prensa, honorarios de prensa, especializadas entre otros, que sea más rápido, ya que evita las demoras frecuentes del reclutamiento externo, que presenta alto índice de validez y seguridad porque el candidato ya que es conocido y que sea una fuente poderosa de motivación para el personal”.

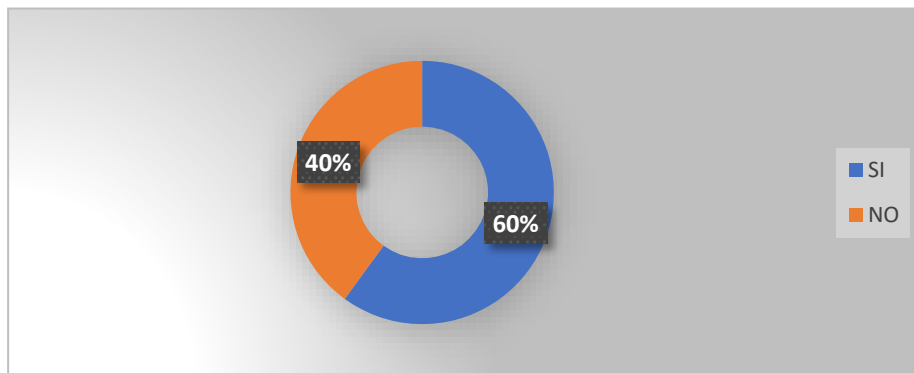
Ítems 18: ¿Conoce usted las Fuentes más actualizadas que existe para realizar el Reclutamiento?

Tabla 18: Fuentes Actualizadas de Reclutamiento.

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Si	9	60%
No	6	40%
Total	15	100%

Fuente: Hernández (2022).

Gráfico 18: Fuentes Actualizadas de Reclutamiento.



Fuente: Hernández (2022).

Análisis e Interpretación: Como se observa en el presente ítems, el 60% de los resultados obtenidos de los entrevistados contestaron que si conocen fuentes actualizadas de reclutamiento y el 40% de los entrevistados contestaron que no la conocen. Es transcendental que el personal esté actualizado en referencia a las nuevas tendencias de reclutamiento, así lo afirma Chirinos (2014:93) “Los gerentes de recursos humanos en nuestro país se han dedicado a estudiar, proponer y aplicar las nuevas tendencias que a nivel mundial se han materializado para alcanzar el objetivo principal de la administración de los Recursos humanos...” El personal requiere del conocimiento de las nuevas formas de reclutamiento porque contribuye al mejoramiento de la productividad de la empresa.

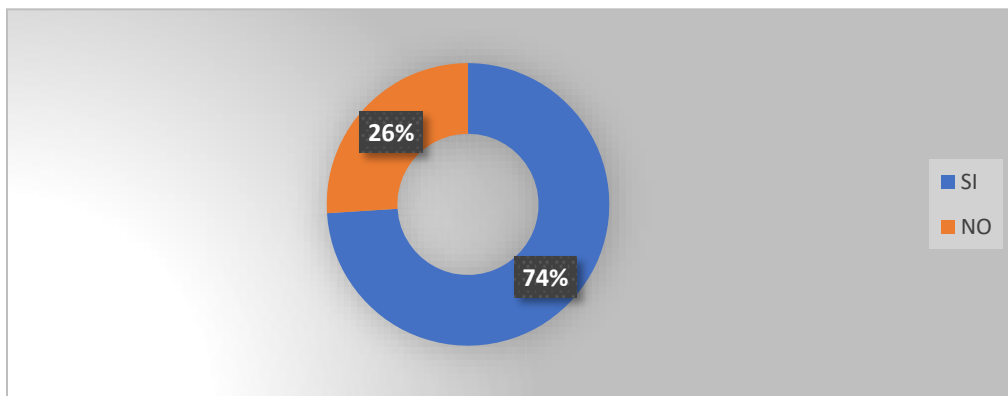
Ítems 19 ¿Posee conocimiento de los tipos de entrevista que puede realizar la empresa?

Tabla 19: Tipos de Entrevista

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Si	11	74%
No	4	26%
Total	15	100%

Fuente: Hernández (2022).

Gráfico 19: Tipos de Entrevista



Fuente: Hernández (2022).

Análisis e Interpretación: Como se observa en el presente ítems, el 74% de los resultados obtenidos de los entrevistados contestaron que si conocen los diferentes tipos de entrevista que se realizan y el 26% de los entrevistados respondieron que no tienen conocimiento. La entrevista es uno de los mecanismos más importantes en el proceso de reclutamiento. De acuerdo con Chiavenato (2009) “es una de las técnicas más utilizadas y juega un papel bien importante dentro del proceso, llevada a cabo adecuadamente aporta información de gran valor sobre la forma de interactuar del individuo que formaría equipo de trabajo con otros miembros de la organización”.

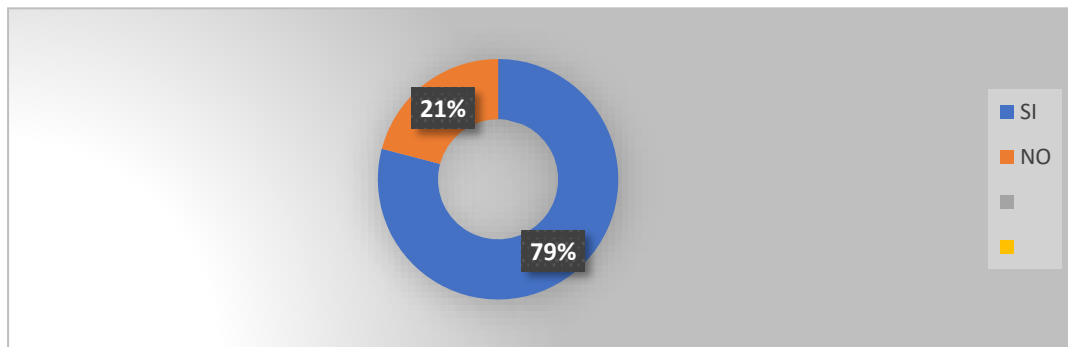
Ítems 20 ¿Conoce los aspectos legales que se utilizan en el proceso de contratación de personal?

Tabla 20: Aspectos legales Utilizados en el Proceso de Contratación de Personal.

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Si	13	87%
No	2	23%
Total	15	100%

Fuente: Hernández (2022).

Gráfico 20: Aspectos legales Utilizados en el Proceso de Contratación de Personal.



Fuente: Hernández (2022).

Análisis e Interpretación: Podemos observar que, en el presente ítems, el 87% de los encuestados respondieron que conocen los aspectos legales en el proceso de contratación y el 23% respondieron que no lo conocen. De acuerdo con Chirinos (2014:138) “La ley orgánica del trabajo refieren que los contratos se celebren por escrito y su reglamento, por lo general se realizan contratos por tiempo determinado”. Es importante que el departamento de recursos humanos conozca los aspectos legales en el proceso de contratación y los efectos que la misma causa.

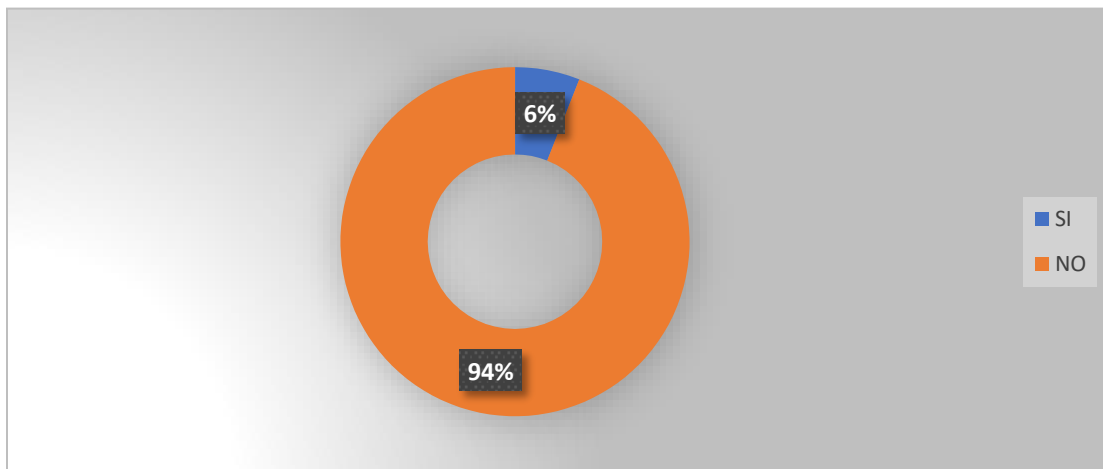
Ítems 21 **¿El proceso de reclutamiento y selección realizado por la empresa es adecuado?**

Tabla 21: Proceso de Reclutamiento y Selección

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Si	1	6%
No	14	94%
Total	15	100%

Fuente: Hernández (2022).

Gráfico 21: Proceso de Reclutamiento y Selección



Fuente: Hernández (2022).

Análisis e Interpretación: En el presente ítems, el 94% considera que el proceso de reclutamiento y selección de personal no es el adecuado y el 6% respondieron que sí, indicando que se requiere un cambio radical del mismo. De acuerdo con Chirinos (2014:46) “Al proceso de reclutamiento y selección, se deben hacer esfuerzos positivos en adscribir la mejor gente para la organización, promoviendo opciones como el ingreso de personas protegidas (discapacitados, adultos mayores, mujeres) de modo que su representación en todos los niveles de la organización se aproxime a la proporción existente en el mercado laboral.

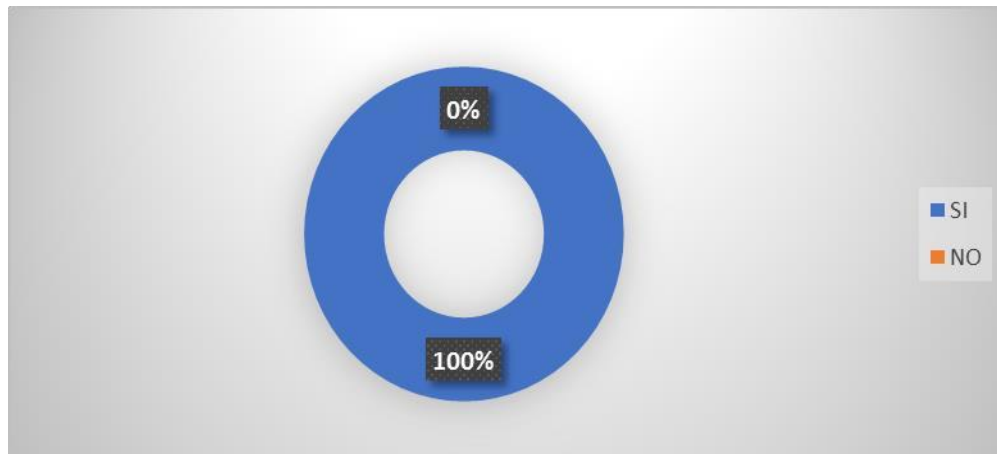
Ítems 22 ¿Considera importante que la organización cuente con un procedimiento para llevar a cabo el Reclutamiento y Selección de personal?

Tabla 22: Importancia del procedimiento de Reclutamiento y Selección

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Si	15	100%
No	0	0%
Total	15	100%

Fuente: Hernández (2022).

Gráfico 22: Importancia del procedimiento de Reclutamiento y Selección.



Fuente: Hernández (2022).

Análisis e Interpretación: En el presente ítems el 100% respondieron que el importante que la organización cuente con un procedimiento para el proceso de reclutamiento y selección de personal, así lo afirma Chirinos (2014:46) “Los procesos de recursos humanos hay que evaluar la importancia fundamental que tiene considerar la lectura, análisis e interpretación de los aspectos normativos, procedimentales y legales.”

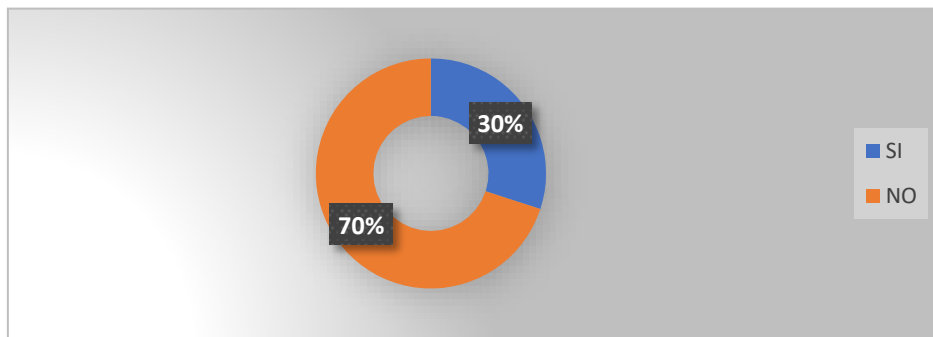
Ítems 23: ¿Conoce las normas que la empresa mantiene para el proceso de reclutamiento y selección de personal?

Tabla 23: Normas del proceso de Reclutamiento y Selección de Personal

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Si	5	33%
No	9	77%
Total	15	100%

Fuente: Hernández (2022).

Gráfico 23: Normas del proceso de Reclutamiento y Selección de Personal.



Fuente: Hernández (2022).

Análisis e Interpretación: En el presente ítem, se puede develar que el 70% de los entrevistados respondieron que no conocen las normas en el proceso de reclutamiento y selección de personal y el 30% contestaron que, si lo conocen reflejando la falta de comunicación entre el personal, de acuerdo con Chiavenato (2000:87) “La comunicación implica transferencia de información y comprensión de una persona a otra.” Es por ello, que es necesario la comunicación entre el personal para lograr cumplir con los objetivos de la organización.

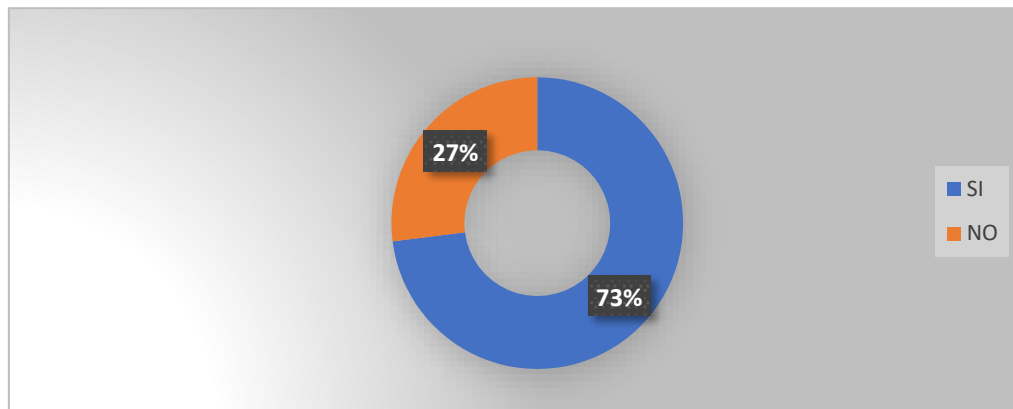
Ítems 24 ¿Ha observado usted que la empresa posee los recursos económicos y técnicos (equipos) para el reclutamiento y selección de personal?

Tabla 24: Recursos económicos y técnicos

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Si	11	73%
No	4	27%
Total	15	100%

Fuente: Hernández (2022).

Gráfico 24: Recursos económicos y técnicos.



Fuente: Hernández (2022).

Análisis e Interpretación: En el presente ítems el 73% de los entrevistados respondieron que si y el 27% contestaron que no poseen los recursos económicos y técnicos para el proceso de reclutamiento y selección de personal. De acuerdo con Chiavenato (2000:127) “Los recursos financieros definen la eficacia de la organización para lograr sus objetivos, ya que ellos permiten que la empresa adquiera los recursos necesarios para operar dentro de un volumen adecuado” lo que indica la importancia de los recursos financieros en las organizaciones para realizar el proceso de reclutamiento y selección de personal.

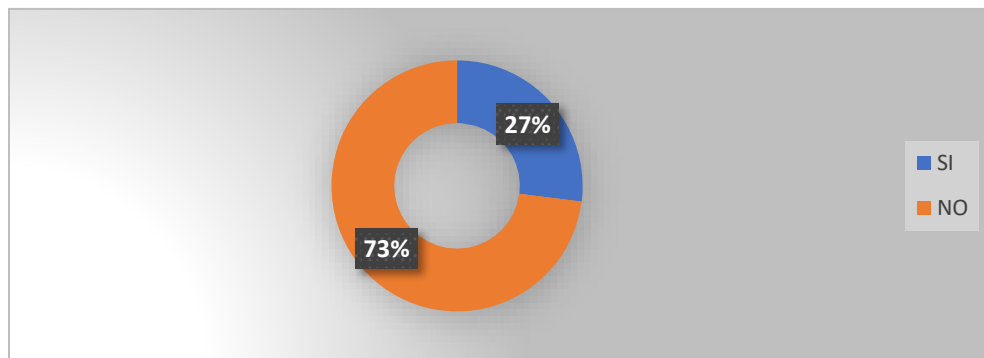
Ítems 25 ¿Considera Usted que existe mucha rotación de personal en la empresa?

Tabla 25: Rotación de Personal

Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Si	4	27%
No	11	73%
Total	15	100%

Fuente: Hernández (2022)

Gráfico 25: Rotación de Personal




Fuente: Hernández (2022).

Analisis e Interpretación: Como se observa en el presente ítems, el 27% de los entrevistados respondieron que si existe mucha rotación de personal y el 73% contestaron que no. Según Chiavenato (2000:195) “La rotación de personal no es una causa, sino un efecto de ciertos fenómenos producidos en el interior o exterior de la organización, que condicionan la actitud y el comportamiento del personal” De acuerdo a los efectos internos y externos de la organización se realiza rotación del personal.

Fase II: Identificación de debilidades y fortalezas existentes en el proceso de Reclutamiento y de Selección de Personal de la empresa en estudio.

A continuación, se desarrolló la segunda fase a través del análisis de los resultados que se obtuvieron del cuestionario aplicado la matriz DOFA, donde se evidencia las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que afectan el proceso de reclutamiento y selección de personal de la empresa de la Yajoca, C.A. ubicada en el San Diego, Estado Carabobo.(Ver tabla 26) Matriz DOFA Tienda Yajoca.

	<p style="text-align: center;">Oportunidades</p>	<p style="text-align: center;">Amenazas</p>
	<ol style="list-style-type: none"> 1. Incentivar la comunicación efectiva en el personal involucrado y sus superiores. 2. Redefinir las políticas de reclutamiento y selección. 3. Adiestrar al personal involucrado en Recursos Humanos 4. Formular estrategias para implementar y mejorar la gestión de reclutamiento y selección de personal 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Falta de Información actualizada sobre los nuevos métodos y técnicas de reclutamiento y selección de personal. 2. Ausencia de personal adecuado para cumplimiento del perfil de cargos. 3. Entorno de Economía Hiperinflacionaria.
<p style="text-align: center;">Fortalezas</p>	<p style="text-align: center;">FO</p>	<p style="text-align: center;">FA</p>
<ol style="list-style-type: none"> 1. El departamento de Recursos Humanos está consciente de que es necesario actualizar el procedimiento de reclutamiento y selección de personal 2. Uso de la tecnología para el proceso de reclutamiento y selección de personal. 3. Realiza análisis de currículos. 4. Realizan pruebas de evaluación psicotécnica 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Comunicar al personal involucrado Recursos Humanos y jefes directos sobre sus funciones y conocimiento del proceso de reclutamiento y selección de personal (F1-O1). 2. Diseñar estrategias que permitan mejorar la gestión actualizada sobre el procedimiento de reclutamiento y selección e involucrar y adiestrar al personal. (F2-O2). 3. Rediseñar las pruebas evaluación psicotécnicas (F4-O2) 4. Examinar el uso de la tecnología en el procedimiento de reclutamiento y selección de personal con el fin de mejorarlo (F2-O4) 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Capacitar al personal de recursos humanos sobre los nuevos métodos procedimientos de reclutamiento y selección de personal (F1-A1) 2. Implementar acciones para reclutar al personal adecuado para el departamento de Recursos Humanos (F3-A2) 3. Verificar que el software tenga los ítems necesarios y actualizados para una gestión de recursos humanos efectiva (F2-A2)
<p style="text-align: center;">Debilidades</p>	<p style="text-align: center;">DO</p>	<p style="text-align: center;">DA</p>
<ol style="list-style-type: none"> 1. No hay una comunicación efectiva entre los jefes, gerencia y los empleados del departamento de Recursos Humanos. 2. El personal no recibe capacitaciones sobre nuevas estrategias de reclutamiento y selección de personal. 3. Ausencia de personal adecuado para proceso de reclutamiento y selección de personal. 4. El procedimiento de reclutamiento y selección de personal es inadecuado. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Dictar talleres y adiestramiento que propicie comunicación efectiva en el personal. (D1-O1) 2. Realizar reclutamiento Interno para optimizar la gestión reclutamiento y selección de personal (D2-O4) 3. Reestructurar el procedimiento de reclutamiento y selección de personal (D4-O2) 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Realizar una planificación efectiva en el procedimiento de reclutamiento y selección de personal. (D3-A2) 2. Aplicar procedimientos de reclutamiento y selección de personal adecuados a las nuevas tendencias del mercado (D3-A1) 3. Emplear procedimientos de selección de reclutamiento y selección acorde a los recursos financieros de la organización. (D4-A4)

Fuente: Hernández (2022)

CAPITULO V

PROPUESTA

5.1 Presentación de la Propuesta.

Realizada y calificada con el uso y aplicación del instrumento y las técnicas de investigación, lo que llevo a identificar diversas debilidades y problemáticas al examinar el proceso de reclutamiento y selección de personal relacionadas con la gestión efectiva de recursos humanos, de lo cual podría traer como consecuencia, métodos y procedimientos rigurosos y lentos que nos llevaría a la selección de personal no calificado que cumpla con el perfil del cargo, dificultad para la comprensión de los objetivos de la empresa, así como ausencia de comunicación e información efectiva entre el personal involucrado en los departamentos de recursos humanos, jefes inmediatos y la gerencia.

5.2 Beneficios de la Propuesta.

La siguiente propuesta busca de mejorar la situación expuesta en líneas anteriores, se proseguirá a presentar en este capítulo la propuesta de la presente investigación que permitirá mejorar los procesos, funciones y políticas y expresarlos mediante un plan , estratégico que será aplicado en el departamento de recursos humanos, así desarrollar de la manera concreta y segura los objetivos propuestos de la investigación, optimizará el proceso de reclutamiento y selección de personal de la tienda Yajoca para proporcionar resultados en el tiempo actual.

Accederá la comunicación y control de las áreas comunes en las cuales interactúa el departamento de recursos humanos, creando un ambiente más favorable tanto para el desempeño de la organización como para el departamento en cuestión, se apropia a los procesos ya existentes, mejorándolo y brindándole otra visión a lo que se propone mediante estas estrategias.

El departamento de recursos humanos se favorecerá con las estrategias elaboradas porque se harán trabajar en armonía junto con el personal que labora en la organización YAJOCA, C.A.

La siguiente propuesta se titulará Propuesta de estrategias para la optimización del proceso de reclutamiento y selección de personal de Yajoca, C.A.

5.3 Objetivos de la Propuesta.

5.3.1 Objetivo General

Diseñar Estrategias para la optimización del proceso de reclutamiento y selección de personal de Yajoca, C.A. para la obtención de talento humano eficiente y eficaz.

5.3.2. Objetivos Específicos

5.3.2.1 Sugerir acciones estratégicas que mejoren el proceso de reclutamiento de la Tienda Yajoca, C.A.

5.3.2.2 Proponer estrategias que permitan optimizar el proceso de selección de personal de la tienda Yajoca, C.A.

5.4 Desarrollo de la Propuesta

Toda la información obtenida a través de la aplicación del instrumento de recolección de datos, fue procesada con la finalidad de suministrarle a el Departamento de Recursos humanos de Tienda Yajoca, C.A. una propuesta contentiva de estrategias para mejorar su propio proceso de reclutamiento y selección de personal, de ahí que, se estructura la presente propuesta en las condiciones actuales de la prenombrada Departamento y en el modelo de reclutamiento y selección de personal que señala el autor con conocimientos en el área. De esta manera, la propuesta está basada en el ofrecimiento de soluciones para los puntos críticos detectados en función de los resultados obtenidos.

En este sentido, partiendo del concepto de que el proceso de reclutamiento y selección de personal comprende un conjunto de pasos para incorporar aquella persona con capacidades conexas al cargo ofertado, se procede entonces que las estrategias propuestas al Departamento de Recursos humanos de Tienda Yajoca, C. A, están basada en incorporar a dicho departamento, personas con sentido humano y con capacidades acordes al puesto de trabajo.

ESTRATEGICA 1: Impulsar Reclutamiento Interno

Impulsar el reclutamiento interno para identificar candidatos potenciales al interior de la organización, dándole la oportunidad de ascender, en caso de no funcionar se procede a emplear el

reclutamiento externo, utilizando diferentes técnicas para atraer personal externo, sin primar la recomendación de un empleado.

En este proceso se le pueden presentar a los candidatos diferentes alternativas para desarrollarse profesionalmente dentro de la organización, al permitir que los empleados puedan encontrar nuevas oportunidades en otras áreas geográficas, siendo partícipes de equipos y proyectos multidisciplinarios, o ser incluidos lateralmente en otras áreas y funciones que representan un plus para sus currículums, estos ven con naturalidad el seguir avanzando dentro de sus carreras, mientras generan crecimiento para la empresa.

En este proceso se pueden utilizar programas de referidos, el cual consiste en reclutar talento humano a través de las recomendaciones de los empleados. Este proceso tiene efectividad alta al encontrar candidatos que cumplan con los requisitos del perfil del cargo.

ESTRATEGIA 2: Actualización del uso de la tecnología.

Se requiere crear unos ítems a la plataforma web de la empresa Yajoca, C.A. especial de recursos humanos para el proceso de reclutamiento.

Se requiere la inclusión de software y herramientas digitales en los procesos de reclutamiento y selección para agilizar la búsqueda de candidatos, la preselección y la comunicación: aumentará el uso de programas para realizar video entrevistas, la aplicación de formularios virtuales y sistemas de comunicación automatizados y de seguimiento a los postulantes como los Applicant Tracking System (ATS), las cuales se les puede incorporar algoritmos de Inteligencia Artificial y Machine Learning que permite filtrar currículos para conocer a los postulantes.

El portal web de la empresa y su sección de reclutamiento debe estar conectado con diversos sistemas web, por cuestiones de branding, seguimiento y control.

La empresa puede aprovechar las plataformas de agencias de empleo para publicar las vacantes. Se sugiere utilizar el Social Recruiting: el valor de las redes sociales. El cual consiste en utilizar el poder de las redes sociales para captar el candidato ideal. El escenario de atracción incluye las populares redes sociales (Facebook, Twitter o LinkedIn) y otras plataformas webs, como foros, blogs, etc.

Por medio de las cualidades de las diferentes redes sociales, la empresa puede llegar a los potenciales candidatos y establecer una relación de comunicación y feedback entre los candidatos que impulse a la postulación a las ofertas de trabajo de la organización.

Fortalecimiento del Onboarding digital: Se sugiere el uso de plataformas digitales para la incorporación de nuevos empleados a través de eventos virtuales, videojuegos y escape rooms, etc. La intención es garantizar que los nuevos colaboradores rápidamente se pongan al día sobre sus funciones y conozcan la cultura organizacional.

Organización de Eventos digitales de networking: El networking online permite a los reclutadores generar contactos y encontrar posibles candidatos de forma casual.

ESTRATEGIA 3: Innovación en Reclutamiento y Selección

El personal de recursos humanos se sugiere incorporar el concepto de mindset ágil, que se trata de utilizar metodologías ágiles y dinámicas para optimizar el trabajo en equipo, como los espacios abiertos de trabajo, los daily meetings, los sprint, el trabajo por objetivos, etc. Como resultado, los equipos podrán administrar su tiempo de forma eficiente y acortar los procesos de selección.

Por otra parte, pueden utilizar técnicas de gamificación y los serious games para evaluar a los candidatos en situaciones reales de trabajo. La gamificación se puede definir como el proceso de la integración de las mecánicas del juego en las diferentes áreas o procesos de negocio de una empresa, con el objetivo de motivar la participación, el compromiso y la lealtad de los usuarios. En el caso de un responsable de Recursos Humanos, la gamificación se entiende como 'aquella herramienta que permite motivar, cambiar comportamientos, mejorar la comunicación y la convivencia laboral con otros trabajadores, fomentar los valores de la empresa, fidelizar, crear talento / descubrir talento, etc.

La gamificación sigue creciendo y es tendencia en los procesos de reclutamiento y selección de personal. El gran abanico de posibilidades y de interacción que ofrece lo convierte en una estrategia de mucho valor. Convertir un proceso de selección en otro puede ser el elemento diferenciador clave para atraer el talento a tu empresa; diversión, recompensas progreso del candidato, tabla de clasificación, las cualidades de los juegos en favor de la selección de candidato.

Implementar video llamadas para entrevistas de trabajo, aunque este medio no es nuevo implementándose en el mundo laboral, se ha vuelto imprescindible desde el comienzo de la pandemia con el fin de cumplir con el distanciamiento social.

Realizar grabación de entrevistas, se le solicita al candidato que realice un video respondiendo ciertas preguntas, esto permite analizar en detalle el lenguaje no verbal del candidato y sus respuestas. Este medio solo debe utilizarse para ciertos puestos.

Formularios para crear currículos: Se diseñan formularios web para que el candidato los llene con su información le permitirá resaltar mejor sus habilidades y las aportaciones que puede tener con la empresa.

Uso de big data para el procesamiento de datos: Esta tecnología permite procesar información para elegir a los mejores candidatos a través de evaluaciones y análisis.

Currículos ciegos: Se trata de prescindir de sesgos e información personal, para centrarse principalmente en las capacidades y habilidades del postulante. Esto ayuda a ser inclusivos, algo que muchas empresas resaltan en sus valores institucionales.

Evaluación de habilidades: se trata de medir las habilidades de los postulantes frente a los nuevos objetivos de la organización y fortalecerlas mediante capacitaciones. La situación que a nivel mundial se ha coexistido ha llevado a las organizaciones a elegir no solo los perfiles con más conocimientos, sino aquellos que cuenten con las habilidades de resiliencia, resolución de problemas y adaptabilidad.

ESTRATEGIA 4: Impulsar La Marca Empleadora

Para este proceso se sugiere fomentar el Employer Branding. La metodología de Employer Branding impulsa el posicionamiento de la imagen corporativa, el mejoramiento de las relaciones internas y la promoción de la organización como un buen espacio para trabajar.

El Employer Branding ha sido un instrumento destacado, para el posicionamiento de la imagen corporativa, el mejoramiento de las relaciones internas, y la promoción de la empresa como buen espacio para trabajar.

Aplicar las estrategias de Employer Branding para posicionar a la tienda Yajoca, C.A. será sumamente efectivo, por que vincular esta a las experiencias de los empleados y conceptos positivos humaniza tu marca y es una forma no intrusiva para posicionar tu mensaje.

En este sentido, a través de esta estrategia, promoverás que tus colaboradores sean embajadores de marca, compartiendo sus propios testimonios y aumentando la credibilidad de tu empresa como buena organización para laborar. La actividad en el mercado laboral digital debe ser bien cuidadosa, así como respetar lineamientos claros de gestión de comunidades, similares a los que utiliza tu área de marketing.

ESTRATEGIA 5: Realizar Reclutamiento Colaborativo.

El reclutamiento colaborativo es el método de selección de personal que integra tanto a los profesionales de recursos humanos como a otras profesiones de distintos departamentos.

Es un modelo colaborativo de reclutamiento y contratación, que dispone de un equipo que incluye personas de diferentes áreas: recursos humanos, gerentes, empleados, etc.

Los diferentes puntos de vista perfilan las necesidades y cualidades específicas reales que debe poseer el futuro candidato, creando un proceso de selección mucho más objetivo y efectivo. Debido a que un empleado a que un empleado puede ser contratado para un departamento en concreto, pero que este tenga relación con otros, por ese motivo las competencias deben ser mayores.

5.5 Factibilidad de la Propuesta.

La factibilidad de la propuesta de “Estrategias para la Optimización del Proceso de Reclutamiento y Selección de Personal de la Tienda Yajoca”. Se considera factible la propuesta debido a que existe la disposición de los directivos, gerente general y el departamento de recursos humanos en lograr un eficiente proceso de reclutamiento y selección de personal, de tal manera que cada integrante realice sus funciones de una manera óptima debido que a su formulación se consideraron todos los aspectos posibles para garantizar el logro de los resultados esperados y al hecho de que la propuesta cuenta con los recursos humanos y técnicos.

Además, ésta responde a las necesidades detectadas en el diagnóstico y fue diseñada considerando la practicidad como elemento fundamental para garantizar que su implantación sea exitosa.

5.5.1. Recursos Técnicos

En cuanto a los recursos técnicos es factible, porque la empresa cuenta con la forma de implementar las diferentes estrategias, métodos, controles y procedimientos que son necesarias para su establecimiento. Disponiendo, además, del equipo y herramientas necesarias para su ejecución.

De la misma forma es factible porque cuenta con los equipos, mobiliario, maquinarias e instalaciones para el desarrollo de las actividades requeridas.

5.5.2 Recursos Humanos.

Se basa en que la empresa debe contar con el talento humano calificado necesario para realizar el proyecto dentro del departamento de recursos humanos, para lo cual la empresa puede reclutar los empleados calificados para realizar esas actividades que contempla la propuesta.

5.5.3 Recursos Financieros

La factibilidad económica ayuda a orientar los recursos financieros disponibles, conocer con que disponibilidad de dinero con que se cuenta y además si se posee alguna fuente de financiamiento para el desarrollo de la propuesta. El cual debe mostrar o dar a conocer si dicha propuesta la relación costo-beneficio, favorable para la empresa quien es la encargada de realizar la inversión. En este caso, la empresa “Estrategias para la Optimización del Proceso de Reclutamiento y Selección de Personal de la Tienda Yajoca”. cuenta con los recursos necesarios para implementar esta propuesta, por lo que los investigadores realizo una estimación de costos operativos y de implantación que deberá incurrir una vez que proceda a ejecutarse, cabe mencionar que estos costos están sujetos a cambios, debido al país inflacionario donde está ubicada la organización, como lo es Venezuela. La cual se refleja de la siguiente manera: (ver tabla 27).

Estructura de Costos de la Propuesta

Costos Operacionales de la Propuesta	BOLIVARES	DOLARES
2 Honorarios Profesionales a Lic. en Relaciones Industriales al año cada 6 meses, donde el mismo cumpla con 80 horas de gestión cada una con el 50% del total de inversión anual	1.852	400\$
Total Gastos Operacionales	1.852	400\$
Costos de Implantación de la Propuesta	1.852	400\$
Curso de capacitación a todo el personal para la aplicación de actualización de procedimientos de reclutamiento y selección de personal	4.630	1000\$
Total costos de implantación	4.630	1000\$
Total Costos de la propuesta	Bs. 6.482	1.400\$

Fuente: Hernández (2022)

5.5.4. Recursos Organizacionales

Establece si prevalece una estructura funcional, que facilite las relaciones las relaciones entre su personal de cualquier nivel jerárquico, permitiendo un mejor aprovechamiento de los recursos y una mejor eficiencia en la gestión contable. La empresa “Estrategias para la Optimización del Proceso de Reclutamiento y Selección de Personal de la Tienda Yajoca”. cuenta con este recurso que permita llevar a cabo las actividades propuestas.

5.5.5. Administración de la Propuesta

La responsabilidad de la propuesta recaerá en la Gerencia y el departamento de recursos humanos ya que este encargado de la administración de la organización, así como de las finanzas para llevar a cabo la propuesta de “Estrategias para la Optimización del Proceso de Reclutamiento y Selección de Personal de la Tienda Yajoca”.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

La presente investigación da acceso al análisis del proceso de Reclutamiento y Selección de Personal de la tienda Yajoca, con la finalidad de detectar los procedimientos adecuados para captar y seleccionar al personal a ocupar la vacante, es por ello, que se demuestran las conclusiones vinculadas con los objetivos del estudio en cuestión y con la situación de la organización desde la perspectiva del departamento de recursos humanos.

En relación con el primer objetivo, Analizar la situación actual del proceso de reclutamiento y selección de personal de la tienda Yajoca. donde se obtiene por medio de los encuestados que la mayoría de los pasos a realizar presentan debilidades uno de estos el proceso de reclutamiento ya que presenta negativa en cuanto a la ejecución del reclutamiento interno, privando a los trabajadores de ser ascendidos o promovidos a otros cargos.

En este mismo orden de ideas, la empresa lleva a cabo un proceso de selección bajo la responsabilidad del departamento recursos humanos, sin embargo, en diferentes oportunidades tanto el gerente como el supervisor inmediato realizan las entrevistas a los candidatos y esto puede ocasionar desmejoras a la organización porque ellos no están capacitados en su totalidad para aplicar el proceso de selección debido a que lo escogen de acuerdo a sus experiencias y requerimientos, dicho proceso de seleccionar candidatos lo puede llevar a cabo cualquier individuo siempre y cuando posea los conocimientos pertinentes y necesarios.

Es por esto que se establece que la empresa no lleva a cabalidad el procedimiento de reclutar y seleccionar al aspirante con la finalidad de garantizar el mejor talento humano para la misma.

De acuerdo al segundo objetivo denominado Identificar las debilidades y fortalezas del proceso de reclutamiento y selección de personal de la tienda Yajoca, se denota debilidad porque la mayoría de los resultados arrojados en cuanto a las técnicas de reclutamiento los entrevistados respondieron que no son los adecuados, por otro lado, lo que respecta a las técnicas de selección, en términos generales las técnicas que más utilizan carecen de innovación debido a que no hace uso de otras como organizaciones profesionales y redes sociales que hoy día son tendencias para optar por el mejor talento humano.

Como tercer y último objetivo se diseñan estrategias de optimización del proceso de reclutamiento y selección de personal de la tienda Yajoca, los entrevistados respondieron que notándose que la empresa no cuenta con un personal idóneo para cubrir sus vacantes y requiere de unas estrategias para optimizar el proceso de reclutamiento y selección

Finalmente, un proceso de reclutamiento y selección aplicado de la forma correcta conlleva a captar y seleccionar al candidato idóneo con alto potencial, conocimientos, actitudes y aptitudes para afrontar las adversidades, de lo contrario un error en el mismo trae consecuencias en la organización como ausentismo, pérdida y rotación que son factores negativos que pueden afectar la productividad de la misma.

Recomendaciones

En lo que respecta a los resultados obtenido se proceden con las siguientes recomendaciones:

- ✓ Tomar en cuenta los tipos de reclutamiento siendo estos interno, externo y mixto que permita escoger personal capacitado.
- ✓ Proponer a la gerencia reuniones, cursos o actividades donde se coloque en práctica el proceso de reclutamiento y selección de tal forma que todos participen y adopten los mismos conocimientos.

- ✓ Realizar evaluación de desempeño periódicamente para detectar las debilidades presentes y posteriormente corregirlas.
- ✓ Exigir la documentación correcta para el cargo solicitado.
- ✓ Motivar al personal a crear nuevas políticas de reclutamiento y selección de personal.
- ✓ Diseñar un plan de diagnóstico de necesidades para el proceso de reclutamiento y selección.
- ✓ Contratar a un especialista en Community manager que se encargue de l reclutamiento en redes sociales.
- ✓ Diseñar descripciones y perfiles de cargos bien definidos y actualizados que sirvan de soporte al proceso de reclutamiento y selección.
- ✓ Crear una metodología propia para el proceso de reclutamiento y selección.
- ✓ Actualizar los inventarios de personal, con la finalidad de contar con candidatos elegibles a ocupar cargos internamente.

Referencias Bibliográficas

- Arias, Fidas (2012). El proyecto de investigación. Introducción a la Metodología científica. (5ta Edición). Editorial EPÍSTEME. Caracas
- Chiavenato, Idalberto (2000). Administración de Recursos Humanos. Colombia. McGraw-Hill
- Chiavenato, I. (2009). **Comportamiento organizacional. La dinámica del éxito en las organizaciones.** México: Mc Graw Hill.
- Chirinos, Nilda (2009). **Guía- texto para la selección de personal.** Edición Dirección de Medios y Publicaciones. Segunda Edición. Valencia.
- Chirinos, Nilda (2014). **Guía- texto para la selección de personal.** Edición Dirección de Medios y Publicaciones. Tercera Edición. Valencia
- Constitución de la República Bolivariana de Venezuela publicada en Gaceta Oficial del jueves 30 de diciembre de 1999, Nro. 36.860.
- Delgado de Smith, Y. (2008). **La investigación Social en Proceso: ejercicios y respuestas.** Dirección de Medio y Publicaciones Departamento de Producción Editorial. Universidad de Carabobo. Valencia, Venezuela.
- González, Jaime (2013) titulado "Programa de Reclutamiento y Selección de Personal basado en Competencias para una empresa dedicada a la Distribución de Artefactos Eléctricos Nacionales e Internacionales" Trabajo de grado para optar por el título de Lic. en Relaciones Industriales. Universidad José Antonio Paéz. No publicado.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2006). Metodología de la investigación. México: McGraw-Hill, 4a Edición
- Lara, E. (2005) **La Selección de Personal por Competencias Laborales.** Universidad Autónoma de Ciudad Juárez. México.

Ley Orgánica del Trabajo, las Trabajadoras y los Trabajadores (LOTTT) (2012) publicada en Gaceta Oficial Nro. 6.076. Extraordinario de fecha 07 de mayo de 2012.

Ley del Ejercicio de la Profesión de Licenciados en Relaciones Industriales y Recursos Humanos (2002). **Gaceta Oficial de la República Bolivariana de Venezuela** Nro. 37.593. Diciembre 17, 2002. Caracas.

Lozada, A. (2015) **Estrategias Gerenciales para optimizar el proceso de Reclutamiento y Selección de Personal Profesional en la empresa Pavimentos y Vialidad, C.A.** Trabajo de Postgrado. Universidad Nacional Experimental de los Llanos Occidentales "Ezequiel Zamora". San Carlos, Estado Cojedes.
(http://opac.unellez.edu.ve/doc_num.php?explnum_id=448).

Medina y Castañeda (2010) Competencias requeridas en los encargados de Recursos Humanos para el desempeño eficaz en empresas Industriales de Cali, Colombia. Rev. Estudios gerenciales. Vol 26. No.115. Pág. -117-140 disponible en:
<https://reader.elsevier.com/reader/sd/pii/S0123592310701157?token=6EECA2BE5FF2CCD9E53D6AD336C7B49D66ED9B0F681D8231D4A64D32693E3D8CC0EBB32A2D715D385AF3300>

Palella Santa y Martins Pestana Feliberto (2010). **Metodología de la Investigación Cualitativa.** (3era edición) Fondo Editorial de la Universidad Pedagógica.

Palella, Stracuzzi y Martins, Feliberto (2012). **Metodología de la Investigación Cuantitativa.** 2da Reimpresión. FEDUPEL. Caracas

Sabino Carlos (2009). **El Proceso de la Investigación.** Editorial Panapo

Tamayo y Tamayo, Mario (2003) **El proceso de la Investigación Científica.** 3ra.edición. Editorial Limusa Noriega editores. México

Werther, W., & Davis, K. (2008). **Administración de recursos humanos. El capital humano de las empresas.** México: Mc Graw Hill. Sexta Edición

Electrónicas

Esparragoza, A. (2002) **Administración de Recursos Humanos y Talento.**

[\(https://www.gestiopolis.com/administracion-de-recursos-humanos-y-talento-humano/\)](https://www.gestiopolis.com/administracion-de-recursos-humanos-y-talento-humano/)

Franco, S. y Oquendo, L. (2020) **Estrategias de reclutamiento, selección y motivación en el personal de producción y logística de la empresa ICE MAN SERVICE S.A.S.** Trabajo de Grado. Barrancabermeja, Colombia. Consultado el 26-10-2021

(https://repository.ucc.edu.co/bitstream/20.500.12494/19854/1/2020_estrategias_reclutamiento_seleccion%20.pdf)

García, S., & Navarro, E. (2008). **El capital humano en las organizaciones** (Edición electrónica, Vol. 1). Finanzas, Contaduría y Administración Unidad Multidisciplinaria: CIEA. Recuperado a partir de <http://www.eumed.net/libros-gratis/2008b/412/412.zip>

Godoy, Génesis (2016) **Sistema de Reclutamiento y Selección de Personal en Corporación Médica de Venezuela.** Trabajo de Grado. Universidad Alonso Ojeda. Ciudad Ojeda, Estado Zulia.

(<https://coordinaciondeinvestigacion.files.wordpress.com/2017/03/godoy-2016-sistema-de-reclutamiento-y-selecccic3b2n-del-personal.pdf>).

Noguera, M. y Ramírez, M. (2016). **Proceso de Selección de Personal aplicado en una empresa dedicada al sector Metalúrgico.** Trabajo de grado no publicado. Universidad de Carabobo. Bárbula. Venezuela.

Oropeza, A. (2021) **Sistema de Reclutamiento, Selección e Integración de Personal por Competencias para el Departamento de Atención al Cliente del Banco de Venezuela.** Trabajo de grado Universidad Nacional Experimental de Los Llanos Occidentales Ezequiel Zamora Unellez-Apure.San Fernando, Estado Apure.
http://opac.unellez.edu.ve/doc_num.php?explnum_id=1529

Zaidman, H. (2016) **Proceso de Reclutamiento y Selección de personal en la empresa de administración y mantenimiento del Estacionamiento de un Centro Comercial ubicado en Valencia, Estado Carabobo.** Trabajo de Grado Universidad de Carabobo. Valencia, Estado, Carabobo.

(<http://mriuc.bc.uc.edu.ve/bitstream/handle/123456789/3840/hzaidman.pdf?sequence=1>)

ANEXOS

